

A partir de Thomas Cronin, ensayo sobre el maestro excelente.

Traducción y notas: Luis Lloréns Báez

Nota introductoria.



Presidente del Colegio Whitman, Estado de Washington, Estados Unidos, de 1993 a 2005, Thomas E. Cronin estudió ciencia política en la Universidad de Stanford, California, desempeñando diversas comisiones de gran relevancia, la mayoría de ellas en la docencia y la administración de instituciones y organismos de educación superior, en varios países.

Descubrí a Cronin por una afortunada casualidad, en la búsqueda de criterios que nos ayudaran a definir la excelencia docente, para fines de evaluación y promoción de profesores en la Universidad Autónoma de Baja California. La idea en ese momento fue procurar una definición de calidad, sólidamente fundada, que complementara, y acaso volviera secundarios, los criterios oficiales basados en puntajes, que tanto han deteriorado el sentido vocacional y humano de la docencia.

El ensayo de Cronin fue preparado pensando en los profesores y estudiantes del Colegio Whitman. No tengo duda de que su contenido es el genuino producto de su experiencia en la educación, más que de cualquier otra cosa. Su lectura llamó poderosamente mi atención, por la calidad, profundidad y universalidad de su contenido. Lo que quizás se ideó como una reflexión local, tiene una proyección mucho más amplia y trascendente.

Traduje el ensayo del inglés en 1997. Además de la ayuda que significó su lectura en la maduración de mi concepto y práctica de la docencia, lo he utilizado como material de referencia en diversas ocasiones, particularmente en conferencias y talleres de discusión entre profesores de diversas instituciones. Lo menos que puedo decir es que su impacto en mi desempeño docente fue importante. En especial, su lectura es recomendable para quienes se inician en la actividad docente. Muchos errores pueden evitarse, y muchas virtudes pueden desarrollarse a partir del lenguaje sencillo, pero directo, de Cronin. No puedo dejar de mencionar que la tarea pendiente es conocerlo personalmente, para agradecer la orientación que sus palabras dieron a mi entendimiento de la educación.

Thomas Cronin, Ensayo sobre el maestro excelente

Traducción. Dr. Luis Lloréns Báez

Escribí este ensayo poco antes de tomar posesión como el rector del Colegio. Tengo la certeza de que la genialidad del Colegio Whitman a través de los años ha sido la dedicación de sus maestros, quienes poseen un verdadero interés por sus estudiantes y han sido una enorme diferencia en ellos, ayudándolos a crecer, a aprender y convertirse en líderes responsables y profesionales.

El doctor Esthephan Benrose, quien fuera el tercer rector del Colegio, dijo una vez que es muy difícil establecer con anticipación las cualidades de un gran maestro; la popularidad del docente, decía Benrose, no es la medida del éxito sino principalmente su capacidad para provocar las mentes de los estudiantes, lograr que despierten su curiosidad intelectual y su habilidad para maravillarse. Eso es lo que identifica a un gran maestro.

Benrose también escribió, y estoy totalmente de acuerdo con él, que la responsabilidad más importante de quienes dirigen las instituciones educativas, es encontrar, retener y recompensar a los grandes maestros.

Un buen maestro puede tener una profunda influencia en nuestras vidas, por eso es mi mayor esperanza que los estudiantes del Colegio Whitman, a lo largo de sus estudios, lleguen a tener por lo menos seis y quizás hasta doce verdaderos maestros. Espero sinceramente que disfruten estas reflexiones que hoy comparto con ustedes sobre las cualidades, habilidades y estrategias que normalmente distinguen a un maestro ejemplar. Comencemos.

Los mejores maestros nos hacen sentir no solamente lo que ellos son, sino algo mucho más importante, quiénes somos nosotros y en qué podemos convertirnos. Liberan nuestras energías, nuestra imaginación y nuestras mentes; los maestros eficaces nos hacen preguntas importantes, nos explican las opciones, nos enseñan a razonar, nos sugieren posibles caminos y nos invitan a seguirlos. Los mejores maestros, como los mejores líderes, tienen esta habilidad especial de salirse de ellos mismos y convertirse en fuerzas liberadoras en nuestras propias vidas.

El señor Edow, en 1983, sugería que los siete pecados mortales de la enseñanza son: la arrogancia, la estupidez, la rigidez, la insensibilidad, la vanidad, la autocomplacencia y la hipocresía. No es casual que estos pecados sean también la razón por la que caen la mayoría de los líderes.

Los buenos maestros cultivan las cualidades opuestas: humildad, entusiasmo, flexibilidad, sensibilidad, compasión, disciplina y compromiso. Los maestros que nos inspiran son personas centradas psicológicamente, saben quienes son y tienen confianza en sí mismos. Los maestros exitosos son vitales y apasionados, aman la enseñanza como un pintor ama pintar, como un escritor ama escribir o como un cantante ama cantar; tienen el más serio de los propósitos y sin embargo disfrutan enormemente lo que hacen. Enseñan su materia ya sea política, física, psicología o lo que sea como si realmente fuera lo más importante. Se emocionan y comunican su emoción sobre su tema, no importa cuantas veces lo hayan enseñado; viven su tema y se levantan por encima de la rutina que es mecánica y seca. Se impulsan así mismos tanto como impulsan a sus estudiantes, y sus cursos llegan a ser experiencias memorables de aprendizaje.

Los grandes maestros siempre saben que están en el escenario y saben también que lo que son, la forma como actúan y lo que creen es tan importante como lo que enseñan. La enseñanza, como el liderazgo, es un arte escénico, en el cual la conducta no verbal, el contacto de los ojos, la postura, el tono de la voz, la intensidad y la expresión facial, son actitudes que juegan un papel relevante, posiblemente más que lo que se está diciendo ante los alumnos.

Lograr que la audiencia escuche y crea, y no solamente oiga, depende realmente de lo que haga el maestro a través de estas actitudes. Así lo decía un maestro de inglés hace algún tiempo: “no transcurre un segundo en el salón de clases sin que algo de tus valores esté haciéndose obvio, ya sea que estés hablando de ello o no”. O parafraseando a un antiguo profesor mío: “algunas veces la más importante de las contribuciones del maestro no es el tema que enseña sino el modelo que nos transmite”. Algunas cosas pueden ser enseñadas otras en cambio habremos de aprenderlas en la experiencia. La enseñanza, particularmente en la educación media superior y superior, está dentro de esta última categoría: aprender a ser un excelente maestro es una empresa de toda la vida porque un gran maestro nunca es un producto terminado sino que siempre está en el proceso de llegar a serlo.

Los jóvenes profesionistas que quieran enseñar deberán desarrollar actividades encaminadas a ello. Por ejemplo, podrían entrevistar a los mejores maestros dentro de la escuela, para descubrir algo acerca de sus métodos, su forma de prepararse y sus cualidades en la enseñanza; podrían asimismo solicitar retroalimentación de sus propios estudiantes, de sus iguales o de sus profesores; podrían también videografiar sus actividades de enseñanza y revisar después las cintas acompañados de sus maestros, de esta manera estarían en condiciones de construir un verdadero archivo de clásicos en el arte de la enseñanza.

Los jóvenes recién graduados y particularmente aquellos que llevan estudios de posgrado, deberían siempre participar en diferentes clases y seminarios no solamente para aprender sino también para aprender a enseñar; es

importante participar en los seminarios y cursos de aquellos que están siendo reconocidos como los mejores maestros. Nadie sabe realmente cual es la fórmula para una enseñanza eficaz, pero siempre es interesante tratar de definir que es lo que hacen los buenos maestros.

Todas estas reflexiones están basadas en años de enseñanza personal, apoyada por referencias de algunos escritos muy importantes sobre la enseñanza en las universidades. Si mucho de lo que digo es sabiduría convencional o sentido común, que bueno que así sea, los buenos maestros enseñan que son verdaderos maestros en su tema. Por ello, la primera ley de la buena enseñanza es: *conoce tu tema*.

Es claro que esta tarea nunca termina porque el flujo de investigación y de conocimientos nunca acaba. Mantenerse al día es una tarea difícil y sin embargo crucial; los maestros deben sentirse a gusto con el tema que enseñan si es que van a tener éxito haciéndolo; deben de saber cómo hablar de este tema desde diferentes puntos de vista, motivados por diferentes preguntas. Enseñar es siempre una actividad diferente a la de conducir una investigación o estudiar para un examen doctoral. No importa que tan buenas sean las habilidades del maestro para cualquier otra cosa, siempre será fundamental conocer su tema, si quiere ser eficaz en la docencia.

Los estudiantes siempre esperan de sus maestros que les sirvan de interpretes de lo que es sabido, de lo que es importante y fundamental; mas allá del simple adquirir conocimientos sobre una materia, los maestros eficaces deben organizar el material de tal manera que pueda ser entendible. Al presentarlo también es muy importante recordar que los estudiantes de pregrado son, en la mayoría de los casos, muy diferentes de los estudiantes de posgrado. Casey y Henry reafirman este punto cuando nos dicen que la enseñanza debe tratar, por un lado, de permitirnos ver como los diferentes elementos del conocimiento se integran unos con otros; y por otro lado, ubicar los aspectos del conocimiento disponible que realmente vale la pena transmitir a los estudiantes, entendiendo que la mayoría de ellos no elegirán para sus estudios o desarrollo profesional la misma área de conocimiento de su maestro.

Los buenos maestros son apasionados de la materia que enseñan. Aquellos a quienes recordamos son entusiastas acerca de los que enseñan y tienen una alegría y una intensidad que es contagiosa. Una y otra vez los exalumnos recuerdan a sus mejores maestros como aquellos que tenían la cualidad especial de contagiarlos, de llenarlos de entusiasmo por aquello que aprendían, así lo ha dicho el profesor Bandoren cuando afirma que: un maestro puede engañar a sus colegas, quizás pueda engañar al rector de su universidad, pero nunca podrá engañar a sus estudiantes; ellos saben cuando un maestro ama el tema que enseña y pueden distinguirlo de uno que no lo hace.

Aquello que invariablemente toca los corazones y la imaginación de los estudiantes es la devoción personal de un profesor para aprender y enseñar la verdad, de acuerdo con el viejo proverbio según el cual: *el buen maestro explica, el maestro superior demuestra y el gran maestro inspira*.

Los buenos maestros son organizados, preparados y especialmente claros. Un curso puede ser tremendamente mejorado si mucho antes de que comience el ciclo el maestro organiza y prepara cuidadosamente los materiales. Es una tarea que consume tiempo y sin embargo es una tarea fundamental. Es necesario revisar y leer cuidadosamente los materiales antes de ponerlos dentro del temario o del programa del curso. A propósito, el programa del curso puede ser una herramienta fundamental. James Marsh, un profesor de Stanford, comparte con sus estudiantes los temas centrales de su curso en liderazgo organizacional. Los temas no son meramente enlistados sino presentados a detalle a través de preguntas e ideas alrededor de las cuales girará el curso. Les indica las preguntas y las ideas que contendrán sus clases, pero también las lecturas y las actividades de investigación de los estudiantes.

Con justa razón los estudiantes resienten y rechazan a los profesores que se preparan mal para sus cursos. No hay genialidad que compense por la incapacidad de presentar un tema de una manera clara. Es inaceptable que no se separe tiempo específicamente dedicado a planear y preparar con cuidado cada una de las clases. Pero esto tampoco significa que cada una de las tareas y actividades deba de ser pulida o perfeccionada hasta el extremo, la espontaneidad puede ser muy importante. Efectivamente, sobre organizar un curso puede provocar un problema diferente, es decir, que el maestro comience en un punto específico y continúe de manera compulsiva y excesivamente ordenada hacia un conjunto de conclusiones preestablecidas. Peterson describe a este maestro sobre organizado de la siguiente manera: no había dudas aparentes en su mente ni titubeos en su manera de enseñar, en realidad cualquiera podría decir que actuaba muy de acuerdo con el libro, cuando terminaba un punto era un punto simple y claro, cuando terminaba un tema era un tema cerrado y uno difícilmente querría volver a abrirlo.

En cambio, el buen maestro, generalmente o con mucha frecuencia, partirá del punto equivocado y tendrá varias salidas falsas; es tentativo en sus inferencias y a veces titubeante en su manera de trabajar. Con franqueza y con frecuencia confiesa su ignorancia. No será raro ver que sus ojos se encuentran fijos en algún punto distante mientras piensa en voz alta a veces confundiendo a sus estudiantes. Al final de una discusión dejará alguno de los puntos fundamentales sin concluir y también dejará algunas cosas perfectamente claras, pero sobre todo, hará que sus estudiantes piensen, abrirá ventanas e indicará hacia donde hay que caminar. Por ello, la dificultad para incorporar nuevas ideas no viene de que la exposición esté bien ordenada sino principalmente del autoritarismo del profesor.

La claridad en la enseñanza requiere de proporcionar ejemplos concretos de los principales conceptos y usar metáforas familiares o parábolas para hacer que los puntos sean entendidos. Adicionalmente, un maestro bien organizado define claramente los términos que no son familiares para los estudiantes, contesta sus preguntas lo más ampliamente posible, y explica los materiales complejos en un lenguaje que no sea difícil de entender. También, el buen maestro presenta gráficas y diagramas y escribe en el pizarrón los términos clave, los conceptos, los datos o las citas.

Los buenos maestros demuestran que conocen a sus estudiantes y que se preocupan por ellos como individuos. En respuesta, los estudiantes aprenderán a ser tratados como seres humanos, en lugar de ser tratados como productos: ¿cómo podríamos esperar que les gustara un curso, cuando un maestro pretencioso y excesivamente formal los enseña en algo que es totalmente indiferente para ellos?.

Una de las primeras reglas del hablar en público es conocer al auditorio, encontrar algo acerca de lo que el grupo quiere o necesita. Si el tamaño del grupo lo permite, el maestro ayudará a que los estudiantes se presenten así mismos. Yo por ejemplo, les pido a dos de ellos que se entrevisten uno al otro acerca de cosas tales como sus intereses intelectuales, lo que les gusta, aquello que los hace diferentes o las razones por las cuales están allí. Y después cada uno de los estudiantes se presenta frente a todo el grupo. En grupos más grandes siempre habrá maneras para que esto se pueda lograr. Un profesor puede, por ejemplo, entrevistar a una docena de estudiantes en la primera semana del curso o invitar a alguno de ellos a tomar un café o platicar fuera del curso. En otras ocasiones yo les aviso que un cierto día estaré comiendo en la cafetería de los estudiantes para que cualquiera de ellos que quiera acercarse, pueda hacerlo con toda libertad.

Mucho más de lo que a veces reconocemos, los estudiantes están tan interesados en nosotros como en el curso que están llevando. Los estudiantes se interesan de manera especial en conocer las anécdotas o en entender algunos conceptos a través de nuestra experiencia personal. El profesor Smith comenta el valor de los contactos entre estudiantes y profesores fuera del salón de clase. Estos contactos, dice Smith, idealmente en paseos en las instalaciones universitarias o en los deportes son tan importantes como el contacto en clase, porque enseñan al estudiante algo acerca de la realidad que no puede ser aprendido de otra manera. Estos contactos demuestran que las ideas en realidad no están separadas de las personas que tienen esas ideas, no existen aparte de la persona, las ideas y las personas están siempre integradas.

El punto de vista del profesor Smith es importante. Un profesor con frecuencia gana la atención de sus estudiantes y a veces también su afecto por mucho tiempo, cuando los invita a comer o cuando asiste a sus eventos deportivos o a sus eventos artísticos; cuando comenta sus logros o sus trabajos en las

publicaciones o en las diferentes actividades académicas e incluso participando con ellos en la práctica de algún deporte. Es indudable que los estudiantes se benefician de la plática con sus maestros cuando tratan de preparar proyectos de investigación, cuando quieren definir estrategias para presentar trabajos en clase, etc.; estas actividades siempre son enriquecedoras para ellos.

Desafortunadamente, la mayor parte de los estudiantes no visitan a sus profesores a menos que estén confrontados a un grave problema personal. Con mucha frecuencia los estudiantes tienen miedo a ser rechazados o posiblemente avergonzados por las preguntas de los profesores. También puede ser que tengan temor de que el profesor no sepa simplemente quienes son o que los rechace porque sientan que están abusando de su tiempo.

Y desde el punto de vista de los propios profesores, a veces sucede que temen llegar a involucrarse emocionalmente con los estudiantes si se abren demasiado, o si aceptan más allá de lo indispensable la conversación y el contacto con ellos. Como quiera que sea, los buenos maestros siempre tienen el tiempo y el deseo de conocer a sus estudiantes como individuos. Los estudiantes son personas reales que enfrentan múltiples desafíos en sus propios mundos, son personas que se enamoran o que dejan de estarlo, que tienen problemas con sus padres, que tratan de ganar un lugar o un sitio en algún equipo competitivo, que trabajan treinta horas a la semana que aprenden quienes son, o que se decepcionan de los valores en los que creían o de sus convicciones religiosas y políticas.

Es cierto. Quizás no podamos inyectar coraje, valor y voluntad a nuestros estudiantes, como un doctor le inyecta una vacuna a un paciente; pero, como dice el profesor Smith, siempre podremos hablar con nuestros estudiantes acerca del papel que la voluntad y el valor tienen en cada aspecto de la vida; podemos dejarles claro que en los más importantes descubrimientos de la ciencia, en las más importantes revelaciones del arte y virtualmente en todos los campos de la actividad y de la empresa humana, la voluntad y el valor han jugado un papel fundamental. Por otro lado, los buenos maestros demuestran siempre su capacidad para escuchar. Saben perfectamente que no pueden escuchar a sus estudiantes si solamente hablan ellos; en cambio, el maestro que sabe escuchar balanceará con paciencia los comentarios, ya sea los de aquel estudiante que no sabe comunicarse, o lo hace muy pobremente o de aquel que lo hace con mucha calidad.

Para aquellos profesores que son expositores compulsivos, este tipo de cuestiones es muy difícil. Sin embargo, es crucial que los maestros desarrollen paciencia de tal modo que puedan esperar no dos o tres segundos, sino veinte o treinta segundos para recibir una respuesta a una pregunta que han hecho a sus estudiantes. Los expertos le llaman a esto “tiempo de espera”. Con frecuencia los estudiantes necesitan tiempo para procesar una pregunta, para poder explicarla y

reflexionar en ella cuidadosamente. De acuerdo con el profesor Rogers, la verdadera comunicación ocurre cuando escuchamos comprendiendo; y ¿qué es lo que esto significa?. Significa ver la idea que ha sido expresada desde el punto de vista de la persona que la expresa, sentir la idea como la siente esa persona, conocer y entender el marco de referencia dentro del cual se esté expresando la idea.

El profesor Rogers recomienda un ejercicio para ayudar a la gente en un grupo de discusión a incrementar su habilidad para escuchar y comprender. El ejercicio consiste en que cada persona podrá hablar solamente después de haber explicado o expresado las ideas y los sentimientos de quien lo antecedió en el uso de la palabra y hacerlo además con precisión; eso significaría sencillamente que antes de presentar su propia idea o punto de vista, sería necesario para esa persona entender y comprender el marco de referencia y la idea de la persona que lo ha antecedido. Esto equivale a comprender sus pensamientos y sus sentimientos, de tal manera que uno pudiera resumirlos a entera satisfacción de la persona. Suena sencillo, ¿no es así?; sin embargo, si usted trata de hacerlo descubrirá rápidamente que es una de las cosas más difíciles que haya intentado. Como quiera que sea, una vez que uno ha tratado de ver el punto de vista de los otros, sus propios comentarios serán drásticamente transformados.

Los buenos maestros crean un ambiente positivo para el aprendizaje, para hacer preguntas, para crecer y para cambiar. Los mejores maestros nos animan a aprender de nuestros errores y a superarlos, superando también el miedo a fallar. Los buenos maestros hablan acerca de sus propios errores y fracasos y de la forma como se recuperaron de ellos. Un día, al terminar un curso un estudiante me dijo que había tenido un maestro maravilloso. Le pregunté por qué estaba tan impresionado. El estudiante me dijo que porque el maestro había logrado que se desplegara sus potencialidades completamente; me había llevado en su dirección y ya estando ahí me había ayudado a aprender. Acostumbraba a preguntarme con suavidad si había yo considerado esta o aquella posibilidad, o si había pensado acerca de tal o cual idea, pero nunca con el sentido de ridiculizarme o de hacerme sentir mal; y siempre en cambio tratando de llevarme al punto en el que pudiera responder por mi mismo a los problemas, y de esta manera crecer y aprender.

Otra persona, refiriéndose a un maestro que había tenido, me dijo: nunca me hizo sentir mal por ser brillante. En otras palabras, el maestro animaba y estimulaba una atmósfera de libertad y un lugar para crecer. Es interesante contrastar esto con los comentarios de una estudiante que estaba particularmente disgustada con uno de sus maestros. El problema en su clase, me decía, es que te hace sentir como un tonto si no tienes la respuesta exacta a la pregunta que él quiere. Su estilo es el de la clase de arriba hacia abajo y la intimidación que realmente nos desanima; a nadie le gusta esa clase y es un verdadero desincentivo para lo que queremos aprender, incluso de él. Hay que notar esto

como una muestra de lo que puede ser un ambiente hostil e incluso antagónico para el aprendizaje.

Los maestros tienen el poder de ser mentores o contramentores, pero ¿qué es un contramentor?. Allen y Roiter citan a un estudiante del Instituto Tecnológico de Massachussets que describe a uno de éstos. Usualmente ya estamos todos ahí cuando él llega, se le ve como avergonzado, como temeroso. No nos mira de frente, mira al escritorio o hacia abajo y nos dice si tenemos alguna pregunta. Se siente entonces un silencio terrible, como ese silencio molesto que se da en un grupo cuando nadie tiene nada que decir o que pensar. Comienza entonces a trabajar sobre el problema que nos dejó de tarea. Le habla al pizarrón de una manera constante, con el mismo volumen de voz. Lo puedes oír, pero no puedes decir qué es lo que es importante y qué es lo que no es; si me pierdo en uno de sus pasos tengo el temor de decir o preguntar algo; de cuando en cuando nos dice, ¿de acuerdo?, pero esto no significa nada y desde luego nunca se detiene. Después de un rato uno realmente no está entendiendo mucho y comienza a preguntarse qué es lo que está uno haciendo ahí; copio los materiales a mi cuaderno, probablemente tendré la oportunidad de entenderlos en mi casa, pero si no fuera por el examen lo más seguro es que no volvería a verlos. Supongo que sigo asistiendo a su clase porque de otra manera quizás desperdiciaría la hora. No tengo duda de que él conoce su materia, eso está claro, pero también está claro que es como si él estuviera allá arriba y nosotros aquí abajo y un gran cristal nos estuviera separando.

Todo esto sugiere que un ambiente positivo en clase requiere que los maestros traten a todo mundo con cortesía y equidad. Los estudiantes resienten de manera amarga a los maestros que distinguen a los favoritos o que de alguna manera ponen en evidencia a los que menos saben, o favorecen a ciertos estudiantes como por ejemplo a los más brillantes, a los que son atletas o a los que van a tratar de estudiar lo que el maestro ha estudiado. Los maestros pueden entusiasmar y animar a los estudiantes tímidos, hacerlos participar preguntándoles sus comentarios o dándoles tareas que puedan ayudarlos a avanzar mejor en clase. Por otra parte, los maestros deben restringir o limitar a aquéllos estudiantes que levantan la mano con tanta frecuencia que monopolizan la discusión de clase.

Es importante no criticar a los estudiantes de manera drástica cuando cometen errores. Los salones de clase deben de ser santuarios para cometer errores. Un profesor puede elevar los estándares de su clase y empujar a sus alumnos hacia la excelencia y al mismo tiempo propiciar un clima en el cual sea perfectamente correcto cometer errores. El viejo adagio, elogia en público, critica en privado debería ser recordado con más frecuencia.

Los buenos maestros aprenden a apreciar las preguntas y a sopesar los comentarios de sus estudiantes, encontrando siempre algo meritorio en ellos. Los estudiantes necesitan saber que está bien tratar de aventurarse en afirmar algo o

tratar de interpretar algo, y que no serán castigados o penalizados por ello. Necesitan ser animados y necesitan reafirmación. Los mejores maestros comprenden perfectamente que un reforzamiento o una retroalimentación positiva es un motivador mucho más poderoso que una retroalimentación negativa. Para un estudiante común y corriente, cuatro comentarios positivos por uno negativo equivalen a dos de uno y dos de otro, lograr este balance no es una tarea fácil.

Los buenos maestros piden mucho de sí mismos y de sus estudiantes. John Stewart Mill dijo una vez que un estudiante de quien no se pide algo que no puede hacer, nunca podrá hacer todo lo que puede hacer. Es decir, los mejores maestros impulsan a sus estudiantes más allá de sus límites normales. A este respecto, Newsner escribe que un buen maestro es alguien que puede entrar en la mente de otra persona y hacer vivir la mente de esa otra persona. Un buen maestro hace su trabajo argumentando, presionando, haciendo preguntas, cuestionando respuestas, haciendo más preguntas. La vida de un buen maestro consiste en dar vida a las ideas, darle sentido y significado a aquello que parece muy lejano y que no podemos entender convirtiendo lo obvio en una aventura. Un buen maestro siempre está argumentando, quizás de manera desordenada, pero siempre está preparado para la confrontación donde sea en cualquier momento, con cualquier persona sobre cualquier punto; todo ello tan sólo por el bien de una mente vital y de la libertad de un espíritu que siempre está preguntando.

Los mejores maestros son esforzados y exigentes, enseñan para hacernos más no menos, ellos nos convencen de que somos mucho mejores y más brillantes de lo que pensábamos; los maestros y los líderes, dice Garner, comparten un mismo secreto de oficio, ese secreto es que cuando ellos esperan un alto rendimiento de lo que piden o demandan por ese sólo hecho incrementan la posibilidad de un alto rendimiento; dicho de otra manera si para el estudiante está claro lo que espera de él el maestro y esto que espera es que sea más disciplinado que piense con mayor precisión, que analice con rigor y que pregunte, proponga o cuestione ideas, entonces para este estudiante será mas claro que él tiene que hacer un esfuerzo para lograr todo esto.

Muchos estudiantes están esperando a que alguien, por decirlo así, les ponga las pilas, su fracaso para definir prioridades o para desarrollar propósitos personales significativos reduce mucho su capacidad para crecer y para aprender. Como dice el viejo adagio, cuando una persona no sabe a que puerto se dirige cualquier viento será bueno. Es aquí precisamente donde un buen maestro, un maestro exigente, logrará que sus alumnos se interesen en lo que ellos mismos pueden llegar a ser. Un buen maestro nos hará sentir que si no tenemos grandes convicciones y aspiraciones, será bueno que comencemos a buscarlas y a descubrirlas por nosotros mismos.

Por otra parte, los buenos maestros siempre están haciendo preguntas; constantemente interrogan acerca de lo que vale la pena conocer: ¿qué es lo que

deben aprender los estudiantes?, ¿qué es lo verdadero, lo correcto, lo justo?, ¿qué es lo hermoso?, ¿qué es una persona educada?. Los maestros son hacedores de sentido y para poder sobrevivir en un mundo que cambia rápidamente, nada es más valioso para cualquiera de nosotros en este continuo proceso que poder tener sentido y darle viabilidad a las cosas. Los maestros nos animan a ser escépticos, a preguntar y a manifestar nuestras tendencias intuitivas, Oliver Wendell decía a este respecto que dudar de los propios principios es la marca del hombre civilizado. El buen maestro anima a sus estudiantes a preguntarse sobre los textos que leen, a preguntarse sobre ellos mismos, sobre sus clases, sobre los comentarios de sus compañeros y sobre los eventos contemporáneos en cualquier materia.

Los buenos maestros no solamente atraen las buenas preguntas sino que también las plantan, les dan agua, las cultivan y las recompensan; crean una comunidad de aprendizaje en la cual los estudiantes pueden cuestionarse unos a otros. Lo que estos maestros hacen es provocar el pensamiento disciplinado, subrayando la importancia de comunicarse con precisión, coherencia y firmeza. Promueven la habilidad de generar implicaciones de los descubrimientos de la investigación, y para explicar esos descubrimientos a otros. Al mismo tiempo, nos enseñan sobre los diferentes caminos a nuestra disposición para obtener conocimientos y para comprendernos a nosotros mismos, a nuestra sociedad y al universo.

Los maestros deben lograr que sus estudiantes no lleguen sólo a una sino a varias posibilidades de explicación; una manera de hacerlo es pretender la existencia de esas explicaciones a través de preguntarnos qué hubiera pasado si esto hubiera sido así o hubiera ocurrido de otra manera. Por ejemplo, qué hubiera pasado si Martin Luther King hubiera muerto diez años antes y no hubiera sido posible para él dirigir el movimiento de los derechos humanos en los años sesenta; o qué hubiera pasado si John F. Kennedy hubiera vivido y hubiera podido servir como presidente durante dos períodos.

Las discusiones de este tipo hacen que los estudiantes consideren los hechos de una manera distinta. Uno de mis colegas tiene el hábito de caminar frente a su grupo a intervalos regulares, detenerse enfrente de un estudiante y decirlo algo como esto: “oiga colega estudiante, ¿podría usted decirme qué es al final de cuentas lo realmente importante acerca de las garantías individuales?, los estudiantes saben que su maestro los retará constantemente con preguntas como éstas y estarán entonces preparados. Por supuesto que ellos también hacen sus preguntas y como resultado de ello también podrán aprender cosas importantes.

Podemos decir que, en general, los buenos maestros son los que relacionan las ideas abstractas con las realidades de la vida cotidiana. Este era el secreto del historiador Henry Stoll, un maestro muy respetado de la Universidad de Columbia. Él establecía por ejemplo, la relación entre los principios

constitucionales y ciertas cuestiones sociales de gran actualidad e importancia, como podían ser la justicia social o las batallas entre el Congreso y el presidente. Es decir, el gran reto de un maestro es erradicar esta fatal desconexión que existe entre los temas y que mata la vitalidad en nuestras sobredepartamentalizadas estructuras curriculares. Como decía el profesor White, hay solamente una materia para la educación y esa materia es la vida en todas sus manifestaciones.

Cubrir todo el material de un curso nunca es tan importante, especialmente en un buen seminario, como lograr que toda la clase explore las tensiones y las contradicciones vitales que pueden derivarse de supuestos importantes y de valores. Las tensiones y los dilemas son con mucha frecuencia el verdadero motor que estimula una buena discusión. Confrontar las contradicciones y tratar de resolverlas es una experiencia muy interesante tanto para el moderador como para quienes participan en un seminario. Lograr el consenso no es necesariamente la meta, pensar acerca de las ideas y los valores debería serlo. La verdadera meta en un ejercicio de este tipo es conocernos unos a otros, tratar de descubrir nuestros valores básicos y tratar de descubrir nuestro mundo aprendiendo un poquito más de él y de nosotros mismos.

Los maestros deberían recordar con más frecuencia que los estudiantes universitarios se encuentran buscando respuestas a preguntas tales como: ¿quien soy yo?, ¿quien me ama?, ¿hay un Dios?, ¿cuál es mi papel y mi responsabilidad en todo esto?. Para ayudar a los estudiantes a formular respuestas a estas preguntas, los maestros deben evitar ser demasiado específicos, aún si están muy interesados en sus temas especializados de investigación. Deben en cambio hablar con sus estudiantes acerca de las conexiones entre los campos del conocimiento, las ideas y los valores.

Los buenos maestros demuestran no sólo lo que saben en cuanto a su tema sino también acerca del proceso por medio del cual aprenden. Para ellos es importante entender que una parte de su trabajo es enseñar a la gente como aprender; de esta manera los maestros no solamente enseñan su tema sino también los principios del estudio y la concentración y las recompensas que todo esto trae. Como el profesor Gigget ha reconocido, muchos estudiantes, sobre todo en la universidad y en los colegios, tienen impedimentos emocionales e intelectuales, los cuales muchas veces limitan su capacidad para aprender. Por ello uno de los imperativos de los maestros es tratar de reducir estos impedimentos o eliminarlos.

Los maestros ponen atención en la corrección de los trabajos de sus alumnos, pero sólo los mejores proporcionan una retroalimentación detallada a sus estudiantes y los estimulan a continuar investigando, invitándolos muchas veces a platicar con ellos acerca de las dudas o las lagunas que quedan en sus trabajos. En general siempre es mas sencillo enseñar a los mejores estudiantes a los que son rápidos o a los que entienden con mucha facilidad; en cambio hay muy pocos

incentivos para trabajar con los últimos, con los más lentos o los que tienen mas dificultades. La mayoría de los maestros rechaza a esos estudiantes porque los considera flojos o desmotivados, en cambio el maestro eficaz tratará de enseñar y poner mas atención precisamente en aquellos que más lo necesitan, encontrando caminos para despertar su inquietud, para desarrollar sus intereses y sacarlos de la lentitud o del aflojamiento en el que están. Este es uno de los trabajos más difíciles de la enseñanza y es al mismo tiempo una de las pruebas del buen maestro.

Los maestros aprenden acerca de sus fortalezas y debilidades y tratan de compensar unas con otras. Los buenos maestros tratan de conocer y aprovechar los diferentes estilos de aprendizaje de sus alumnos. Hoy en día sabemos un poco más acerca de estos estilos de aprendizaje y de las maneras como la gente aprende de manera diferente. Algunos aprenden mejor escuchando; otros lo hacen mejor viendo las cosas; otros aprenden de manera mas eficaz a través de la abstracción y otros en cambio necesitan aprender de la experimentación. De esta manera un maestro bien informado emplea una variedad de estrategias de enseñanza.

Por otra parte, apreciar las diferencias de género es muy importante. Aunque las diferencias individuales normalmente van mas allá de las diferencias de género, yo he encontrado, por ejemplo, que muchas mujeres estudiantes hablan con suavidad, escuchan cuidadosamente y muy rara vez interrumpen a otros, mientras que los estudiantes varones hablan con el volumen mas elevado y desde luego interrumpen a los demás con mayor frecuencia. Los hombres tienden a ser más asertivos, más agresivos o aventurados. Con mucha frecuencia hablan antes de escuchar, son un poco menos sensibles a los sentimientos de otros en los salones, en los debates y a veces pueden ser agresivos e incluso groseros. Algunos investigadores se refieren a esta conducta como un contraste entre estrategias de conversación cooperativa y estrategias de conversación competitiva, y consideran que hombres y mujeres respectivamente aprenden tales conductas en sus procesos previos de socialización. El punto aquí es que siempre habrá diferencias de género, aunque estas diferencias a nivel de universidad sean mucho menos pronunciadas de lo que quizá fueron en un momento anterior. Los maestros necesitan comprender estas diferencias y sus consecuencias en el aprendizaje. Es importante también el uso de un lenguaje no sexista en el salón de clase; así por ejemplo el uso exclusivo del pronombre masculino puede provocar problemas entre las estudiantes mujeres.

Por otra parte los buenos maestros siempre están inventando caminos para que sus estudiantes sean mucho mas activos que simplemente aprendedores pasivos. La mayor parte de los estudiantes prefieren aprender haciendo, mas que simplemente estar sentados y escuchando; son muy raros los maestros que logran excelentes conferencias; los estudiantes, por ejemplo, terminaban siempre con un

aplausos las conferencias del profesor Wilson, en Princeton, pero para muchos de nosotros dar conferencias no es la manera más efectiva de la enseñanza. A este respecto el profesor Smith concluye diciendo: “de mis años de experiencia docente obtuve la convicción de que la actuación, la dramatización y la puesta en escena de las cosas, son las formas más exitosas de la enseñanza. Los estudiantes tienen que ser incorporados, para convertirlos tanto como sea posible en partes integrantes del proceso de aprendizaje”. Los buenos maestros toman en consideración el viejo adagio: escucho y olvido, veo y recuerdo, hago y entiendo; compromiso, involucramiento y participación siempre cuentan.

Por varios años, mis estudiantes en todos los cursos participaban cuando menos en un debate formal integrado por tres personas. Debatíamos temas como el Colegio Electoral, las enmiendas a la Constitución, el poder del presidente para vetar leyes, etc. La mayor parte de los estudiantes temen a los debates, pero insistiendo en ello y haciéndolo de manera regular se convirtió poco a poco en uno de los puntos más interesantes del curso. Los estudiantes aprecian la posibilidad de aprender a debatir como una de las habilidades importantes, porque les permite examinar todos los aspectos de un solo tema. Años después seguirán recordando qué fue lo que debatieron y quién ganó en el debate.

Uno de mis antiguos estudiantes evaluaba los debates con estas palabras: “los encontré valiosos y divertidos. Los debates aumentaban la interacción en la clase y hacían que nos interesáramos en los materiales, además nos daba a todos la oportunidad de hablar y manifestar nuestras ideas. Era especialmente interesante realizar dos debates consecutivos, uno de ellos tocando los aspectos positivos y en otro los aspectos negativos del asunto del que estábamos hablando”. Estoy seguro de que especialmente el segundo debate era el de más interesante, el de mayor calidad, y era así porque los estudiantes lograban comprender mucho mejor todos los aspectos involucrados en un mismo asunto.

Este mismo estudiante daba algunas recomendaciones sobre los debates. Así, por ejemplo, la clave para un debate efectivo es saber todo lo que puedas acerca del tema; investiga pero no te sientas obligado a compartir todo lo que sabes en la clase. También hay necesidad de enfocar con claridad el tema durante la discusión. En segundo lugar, no te olvides de que estás tratando de convencer a tu audiencia; trata de convencerlos como si fueras un abogado actuando frente al jurado. La emoción, la pasión y la claridad del razonamiento son cosas muy importantes. Tercero: ten siempre presente que se trata de un esfuerzo de equipo. Cuarto: nunca leas, di lo que sabes y responde a lo que has visto y a lo que has escuchado, siempre tomando en cuenta a tus compañeros de equipo. En quinto lugar, trata de buscar ayudas visuales y ejemplos y trata de hacer las cosas con la mayor creatividad posible. Y finalmente, por qué no, diviértete con la experiencia.

En adición a los debates, con cierta frecuencia hacía que mis estudiantes negociaran en pares algún tema de política exterior, o algún tema de relevancia

para el curso; los estudiantes pueden aprender los principios de la negociación muy rápidamente a través de este tipo de experiencias. Desde luego, hay otras formas de estimular la participación de los estudiantes, por ejemplo, en algunas ocasiones los he puesto a rescribir la Constitución. La clase se divide en dos grupos de trabajo cada uno de los cuales se avoca a una parte de la Constitución, después de unos cuantos días nos reunimos en una convención constitucional que usualmente se convierte en una experiencia muy viva y muy intensa. Este ejercicio es una manera segura de poner a todo mundo a leer a comprender y sobre todo a debatir el significado de la Constitución, además de ello, algunas de las sugerencias o propuestas pueden ser realmente provocativas e imaginativas.

Otra manera de trabajar hacia los mismos fines es la utilización de películas o videos sobre diferentes temas que pueden ser interesantes a la clase. Después de mostrar uno de estos videos hago que los estudiantes escriban sus reacciones por unos quince o veinte minutos antes de que comiencen a discutirlos, lo cual los obliga a concentrarse en las ideas y a ser más cuidadosos en la argumentación. La elaboración de un diario es otra manera de estimular la participación intensa y creativa de los estudiantes. El propósito del diario es darle al estudiante la oportunidad de reflexionar y explicar de manera abierta sus puntos de vista, lo que ha leído y lo que piensa acerca de como está evolucionando un determinado curso.

Es probable que la mejor manera de involucrar a los estudiantes en la investigación y explorar su verdadero potencial en la vida académica, es contratarlos como asistentes de investigación. Yo he hecho esto por mas de veinte años con gran éxito. Con frecuencia los estudiantes se convierten en colegas y terminan educándonos tanto como asistiéndonos. Las discusiones uno a uno y el descubrimiento por parte del estudiante de lo que se trata en investigación y lo que estoy tratando de hacer, crean un involucramiento y un compromiso que es muy difícil de lograr en el salón de clase a través de las conferencias o de los diferentes experimentos y ejercicios; ocasionalmente aún estudiantes pregraduados llegan a estar tan interesados que se han convertido en coautores de algún artículo o alguna presentación que yo haga. La investigación de los estudiantes puede ser publicada en un número cada vez mayor de revistas y periódicos que aceptan este tipo de trabajos escritos por los pregraduados, en la mayoría de las universidades hay publicaciones literarias o políticas que permiten la participación activa de los estudiantes.

En otro orden de ideas los maestros efectivos hacen participar a otros miembros de la universidad particularmente de la administración en la empresa de la enseñanza. Los buenos maestros hacen alianzas con los bibliotecarios, con las secretarias, con los conserjes, todos ellos pueden ser asistentes invaluables en la tarea de preparar o asegurar materiales para la enseñanza. Si un maestro le platica a los miembros del personal administrativo de lo que se tratan sus cursos,

su investigación o los problemas que enfrenta, estas personas pueden encontrar muchas maneras de ayudarlo de proveerle alguna retroalimentación y al final de cuentas de mejorar la calidad de la enseñanza. En el mismo sentido, siempre será conveniente el tener un buen contacto con aquellos que proveen de fondos para profesores invitados, éstos que son conferencistas especiales que vienen de fuera pueden ayudar mucho en la realización de un curso y estimular el proceso de aprendizaje de los estudiantes.

A lo largo de los años también he aprendido que una forma muy interesante de enseñanza es participar con otros maestros, invitándolos a mi clase para dar una o mas conferencias. Un maestro que tiene confianza en sí mismo invita a los mejores instructores porque sabe perfectamente que tiene mucho que compartir con ellos y sobre todo mucho que aprender acerca de lo que ellos enseñan. Una de las cosas que puede ayudar mucho a mejorarnos en la enseñanza es ver como los entrenadores preparan a sus jugadores en los deportes. Muchos entrenadores son personas realmente dedicadas a sus jugadores y tienen muchas maneras y posibilidades de motivarlos, otros son muy buenos para reclutarlos, para animarlos, para llevarlos a los campeonatos. Conozco a un entrenador que al final de cada temporada tiene una reunión de tres horas con cada uno de sus jugadores; en estas sesiones el entrenador revisa a detalle cuál fue el desempeño de su jugador durante la temporada y juntos establecen las metas para la siguiente. El entrenador utiliza estas sesiones para darles una retroalimentación positiva a sus estudiantes y para preparar los futuros períodos de entrenamiento. ¿Cuántos tutores académicos o maestros se toman el tiempo para reunirse con sus alumnos por un período de tres horas en una reunión entre dos personas al final de sus cursos?, ¿o quizás cuando menos treinta minutos?. Diez minutos es probablemente algo mas típico; el punto aquí es que los entrenadores enseñan mucho y virtualmente todos nosotros, los que enseñamos o los que aconsejamos, deberíamos y podríamos aprender mucho mas de sus métodos.

Los buenos maestros diseñan mecanismos de retroalimentación, aprenden de sus errores y continuamente experimentan maneras para mejorar. Los buenos maestros platican con sus estudiantes acerca de lo que han hecho y de lo que no hicieron, a través del curso. El maestro les pide a sus estudiantes que escriban de una manera coloquial y sencilla comentarios anónimos acerca de lo que les ha gustado, o lo que no, y las sugerencias que hacen para que él se mejore. Con toda seguridad algunos estudiantes se quejarán acerca de la cantidad de lecturas o de los trabajos que tienen que hacer, pero muchos de ellos son honestos y ayudan mucho especialmente si entienden y comprenden el deseo del maestro de mejorar su capacidad para la enseñanza.

Sobre este punto, en la Universidad de Texas, en Austin, se hace una encuesta para los estudiantes que van egresando, pidiéndoles que identifiquen a los tres mejores maestros que tuvieron durante los cuatro años que duró su

preparación. La idea es que al terminar este período formativo, los estudiantes están mejor preparados para hacer un juicio de este tipo, que cuando lo estaban al final de un curso de manera individual. Adicionalmente, esta información es tomada en cuenta en los programas de estímulo y promoción del personal docente. En muchas universidades e instituciones de educación superior, los resultados de las evaluaciones de los estudiantes sobre los cursos que dan sus profesores son públicas para que otros estudiantes puedan consultarlas al momento de decidir los cursos que van a llevar. En Harvard, por ejemplo, los estudiantes publican una guía confidencial para cursos de pregrado, mas de unos cuantos maestros han reformado o reorganizado sus cursos y han tratado de mejorar sus clases como resultado de estas evaluaciones estudiantiles.

Varias universidades están pidiendo a su personal académico que formule su propio portafolio de enseñanza, exactamente igual que un portafolio de arquitecto, de artista plástico o de fotógrafo, en el que se coleccionan muestras de lo mejor de su trabajo para ser evaluado. Un portafolio de enseñanza incluye típicamente guiones representativos de los cursos que ha enseñado, alguna reflexión por escrito de la filosofía del profesor, documentos que muestren el aprendizaje de los alumnos y también ejemplos de los ensayos o las pruebas de los estudiantes, evaluaciones de los estudiantes, evaluaciones de pares, videocasetes o cassetes, una lista de los honores y los premios recibidos, cartas de recomendación, etc. De manera muy sencilla el portafolio puede ser una herramienta muy útil para evaluar a los profesores en sus méritos, y de esta manera apoyarlos en los procesos de estímulo y promoción; pero más importante es que estos portafolios son una muestra perfectamente individualizada de las mejoras que el propio maestro ha hecho en su trabajo.

Los buenos maestros son personas interesantes que además se divierten. Disfrutar del propio trabajo profesional es muy necesario para mantener una perspectiva amplia, para tener una mente viva e intereses de largo alcance y para entender lo que realmente importa en la vida. A este respecto el profesor Giget ha escrito: “el buen maestro es un hombre o una mujer con intereses intelectuales excepcionalmente amplios y vivos, deben saber más acerca del mundo, ampliar sus intereses, mantener un entusiasmo activo por los problemas de la mente y por el placer del arte y sobre todo hacer de sus carreras una ampliación continua de los horizontes del espíritu”.

Conducir un proyecto de investigación es una manera no solamente de estar al día o de mantenerse entusiasmado acerca del campo de interés propio, sino además una forma de apoyar la enseñanza. El profesor Rosowsky apoya este punto diciendo: “por mucho, el método mas eficiente y sano para evitar el anquilosamiento es la investigación”. La investigación y la interacción con el mundo a través de ella no tiene nada que ver con clases aburridas o con temas que están fuera de actualidad. Una planta docente orientada a la investigación

difícilmente será una planta desactualizada. Las mentes activas, vivas, actualizadas, que disfrutan del debate y la controversia son mentes que producen al final de cuentas maestros mejores; es cierto que los investigadores serán siempre mejores maestros, pero también es cierto que la investigación toma tiempo de los cursos y de su preparación, de la calificación de trabajos, de las conferencias con los estudiantes y de otras obligaciones del maestro.

Muy poca gente logra un balance entre la enseñanza y la investigación tal que pueda lograr la excelencia en ambos; con demasiada frecuencia se da la sobre especialización, produciéndose entonces una investigación que difícilmente ayuda para convertirse en buena enseñanza. Una de las paradojas de los maestros investigadores es que la enseñanza y la investigación se enriquecen una a la otra pero también se roban el tiempo una a la otra, la respuesta por supuesto es un balance y noventa horas de trabajo a la semana.

Investigación y enseñanza efectiva están relacionadas entre sí, pero la investigación no tiene por qué ser siempre lo mismo que investigación publicada. Se trata en cambio de una investigación orientada principalmente a mantenerse actualizado en los temas de los cursos que uno imparte. La investigación en este sentido, investigación para la docencia, no solamente refresca y le da vida a la sustancia de la enseñanza, sino que también presenta magníficos ejemplos para la mente inquisitiva, la mente que le gusta el desafío de las nuevas preguntas y que sabe a donde dirigirse para conseguir respuestas. Además de esto, los buenos maestros programan sus cursos de tal manera que éstos puedan ser renovados en forma periódica; es importante por ejemplo, hacer el mejor uso posible de las oportunidades que nos dan los años sabáticos o las clases que damos fuera de la institución y otro tipo de comisiones que nos permitan aprender no solamente dentro sino fuera de la universidad.

El buen maestro toma su trabajo con seriedad pero no se toma así mismo demasiado en serio. Siempre mantendrá el guiño en el ojo para evitar convertirse en un hombre pomposo, presuntoso, dogmático o falto de sentido del humor. Una de las cualidades mas importantes que un maestro puede tener es un buen sentido del humor, la habilidad para decir una buena broma, para tomarla, para reír con los estudiantes; el humor alivia la tensión y mantiene a los estudiantes atentos; y desde luego, en el sentido del humor la espontaneidad será siempre mejor que la rutina. Demasiadas gentes en las instituciones de educación superior se toman así mismo demasiado en serio. Esta excesiva solemnidad fue muy bien capturada por Gallbride en su novela El Profesor Definitivo, de 1990. El secreto es mantener el carácter juguetero de los niños. El empresario Paul Hoken observa este respecto que una buena escuela convierte el aprendizaje en un juego, incorpora e incluye a todo mundo, no excluye a nadie, honra a todos y no ridiculiza a nadie.

El medio ambiente de una universidad debería ser también un ambiente de juego, inspirar la curiosidad, la sorpresa y el descubrimiento. Si la enseñanza y el aprendizaje ya no se disfrutan, entonces el maestro debería de tomar uno o dos días libres y decidir que es lo realmente importante en su vida. Los maestros deberían saber porqué hacen lo que hacen, qué es lo que hacen y qué es lo que realmente desean lograr. Por otro lado, los buenos maestros aplican exámenes o dejan tareas que son realmente estimulantes y divertidas. Yo he descubierto, por ejemplo, que aplicar exámenes orales en grupos de tres estudiantes es una buena alternativa a los exámenes escritos; así en cada curso al menos uno de los exámenes parciales es un diálogo, este tipo de examen rompe la rutina y es divertido también para los estudiantes. El debate es otra forma con la que se puede sustituir, ya sea el examen oral o la presentación escrita. Una vez más, la variedad, la experimentación y las formas de participación activas siempre enriquecerán cualquier clase.

Bruce Paine, un gran maestro de la Universidad de Duke, explica a sus estudiantes que el examen final será tomado cada semana en lugar de al terminar el curso. Cada lunes reparte a sus estudiantes una lista de cerca de quince preguntas, que cubren las lecturas de las próximas semanas. Desde luego, al llegar el viernes comienza su clase pidiéndole a los muchachos que formulen un ensayo de a quince a veinte minutos tomando en cuenta la lista que él les proporcionó el lunes. Los estudiantes mas preparados habrán realizado todas las lecturas y habrán puesto especial atención a las preguntas relacionadas, esta serie de una docena o algo así de exámenes constituye para el profesor Paine su examen final.

En conclusión, los grandes maestros aman su tema de estudio y sobre todo logran transmitirle a los estudiantes el entusiasmo por ese tema, siempre cuidan a sus estudiantes y sienten que enseñar es un privilegio. Ven el aprendizaje como un verbo mas que como un sustantivo; no como un paquete de hechos o como algo terminado, sino como un proceso continuo de descubrimiento. Hay mucho debate acerca de cómo medir la buena enseñanza. Nadie está exactamente seguro de cómo definir la enseñanza excelente, porque nadie termina el proceso de llegar a ser un maestro excelente. Así como tampoco nadie termina nunca de llegar a ser una persona verdaderamente educada, no hay una formula o estilo único de la enseñanza que pueda a su vez enseñarse. Para llegar a ser bueno, uno realmente debe de trabajar en ello, enseñar es una actividad que demanda mucho esfuerzo. La enseñanza requiere de enorme dedicación y sacrificio.

La enseñanza de calidad debe de ser estimulada y eso solamente ocurre cuando los directivos de las instituciones, sus patronos, los estudiantes y todo el personal toman el cuidado, el tiempo y la dedición de apoyar y de recompensar la buena enseñanza. También desde luego será necesario revisar el tamaño de las clases, llevar a cabo cursos introductorios por los maestros mas experimentados

para formar a los nuevos maestros; lograr una mejor paga para ellos, integrar comités para la formación de publicaciones que permitan explorar, que permitan celebrar la innovación en los métodos de enseñanza. Los miembros mas antiguos de una planta docente deberán siempre insistir en que la dedicación y la habilidad en la enseñanza deben de ser elementos que cuenten de manera muy importante en el reclutamiento y en la promoción.

En suma, la enseñanza excelente nunca ocurre por casualidad; en cambio, requiere de un compromiso enorme de experimentación, estudio continuo y evaluación constante. Los buenos maestros también descubren la verdad del proverbio de Emerson de que nada es realmente grandioso si fue logrado sin entusiasmo. Estos maestros definen siempre sus fortalezas y debilidades aprendiendo de sus colegas, de las técnicas de ellos de sus ejercicios y exámenes. Los buenos maestros siempre están aprendiendo, mejorando, creciendo y experimentando; aprenden tanto de los modelos buenos como de los malos y de los experimentos exitosos tanto como de los fallidos. Lo que sirve para una persona no necesariamente sirve para otra. Cada uno tiene que desarrollar su propia técnica de enseñanza, y nada puede garantizar que se llegará a ser un maestro destacado. Sin embargo, dicho de manera sencilla, una universidad de primera deberá crear la cultura organizacional que estimule, recompense y celebre la buena enseñanza, es decir, la enseñanza excelente.

Comentario final.

Las reflexiones de Cronin, planteadas en el ensayo son una guía que puede ayudar en la tarea siempre inacabada del maestro, en la que incluyo su reclutamiento, formación, desempeño y promoción. Sus conceptos y propuestas no son exactamente nuevas, pero la forma de decirlas refleja la pasión y la dedicación de quien entiende la enseñanza como vocación, y no simplemente como un trabajo profesional.

En otro tiempo, el ensayo de Cronin me ayudó a construir un perfil y en cierta forma un ideal, que me ha servido por muchos años de referencia para el ejercicio docente, y que consiste en tratar de distinguir la figura de un “profesor” de la figura de un “maestro”. Siempre me fascinó la posibilidad del contraste entre estos dos términos, y encuentro en el ensayo de Cronin muchos elementos para visualizarlo, como por ejemplo, los que se presentan en los siguientes términos:

Un profesor...	Un maestro...
• Proviene del término “profesare”, que significa “hablar delante de”. • Tiene alumnos, un rol que dura sólo durante el término de un curso.	• Proviene del término “madre”, que significa acompañar. • Tiene discípulos, que lo seguirán y lo recordarán toda su vida.

• Imparte su curso indistintamente de quienes sean sus alumnos. • Acepta que el objetivo de sus alumnos es “pasar” el curso. • Entiende el error como un motivo para descalificar. • Enseña para preparar sobre los contenidos de un programa. • Enseñan, entrena, comunica y al final informa a sus alumnos. • Al concluir su clase y su curso, los alumnos ya se quieren ir.	• Conoce a sus alumnos y se da tiempo para conversar con ellos. • Acepta que el objetivo de sus alumnos debe ser aprender. • Entiende el error como oportunidad para aprender. • Enseña para propiciar que el alumno llegue a ser mejor que él. • Inspira, compromete, motiva y al final transforma a sus alumnos. • Al concluir su clase y su curso, los alumnos preguntan: ¿eso es todo? ¿hay algo más?
--	---

Bien podría utilizarse este material para diferentes propósitos. Yo lo he hecho y el resultado es siempre sorprendente, particularmente como referencia en las discusiones sobre el papel y la efectividad de los maestros, y sobre todo en el caso de profesores que se inician en el arte y la práctica de la docencia y, como se indicó al principio, en la evaluación de su desempeño basado en verdaderos criterios de calidad.

Ficha de registro.

Blog MIVR, 2012.

Producto: 004, Traducción y notas, no publicado previamente.

Título: A partir de Thomas Cronin, ensayo sobre el maestro excelente.

Referencia: Cronin, T. (1993). Ensayo sobre el maestro excelente, Whitman College.

Tipo y Área MIVR: Recurso, Educación.

Formato: PDF, Carta, 12 páginas.

Tags: Educación, docencia, maestros excelentes.