

Profesores que quieren aprender: La cordialidad universitaria

Jaime Nubiola
Depto. de Filosofía, Universidad de Navarra
(jnubiola@unav.es)

La lectura del libro de Ken Bain, *Lo que hacen los mejores profesores universitarios*, publicado por la Universitat de Valencia en el año 2006, me resultó muy sugestiva. Aunque el libro esté centrado en la vida académica norteamericana —que es una realidad muy distinta de la vigente tanto en España como en Latinoamérica—, me parece que su lectura puede ayudar mucho a los profesores universitarios que quieran aprender de las experiencias de sus mejores colegas norteamericanos. El libro es fruto de una investigación de más de quince años que dirigió Ken Bain, en la actualidad Vicerrector de Educación de la Montclair State University, en New Jersey. La edición original [*What the Best College Teachers Do*](#) vio la luz en Harvard University Press en el 2004, obtuvo el premio Virginia and Warren Stone a la publicación más sobresaliente del año en educación y ha sido traducida ya a ocho idiomas.

El núcleo de la investigación consistió en el análisis de las prácticas docentes de un grupo de sesenta y tres profesores universitarios norteamericanos, elegidos no por el número o el impacto de sus publicaciones científicas, sino por el efectivo influjo que con su enseñanza habían tenido en la vida de sus estudiantes. "Se trata de profesores —ha escrito en una reseña de este libro el profesor de la Complutense Teodoro Álvarez— que han logrado gran éxito a la hora de ayudar a sus estudiantes a aprender, influyendo positivamente en sus formas de pensar, actuar y sentir. Y este fue el motivo principal de su elección: haber conseguido resultados educativos muy buenos, hasta el punto que, como reconocen muchos estudiantes, hoy profesionales, estos profesores llegaron a cambiar sus vidas".

Por supuesto, estos profesores saben mucho de su materia, realmente la dominan, pero un rasgo que les caracteriza es que "tienen un sentido inusualmente agudo de la historia de sus disciplinas, incluyendo las controversias que ha habido en ellas, y esa comprensión parece que les ayuda a reflexionar de manera especialmente profunda sobre la naturaleza del pensamiento en sus áreas" (p. 36). Quizá por este motivo, estos

profesores "quieren que los estudiantes vean su parte de la realidad tal como han llegado a considerarla las últimas investigaciones y estudios de la disciplina" (p. 38). No se conforman con repetir cansinamente año tras año unas formas ya fosilizadas.

Sin embargo, el rasgo más distintivo de estos profesores universitarios es que están interesados por encima de todo en que sus alumnos realmente aprendan y para lograr esto están dispuestos a cambiar sus métodos, sus actitudes y todo lo que sea preciso. Este es el resultado clave de la investigación y la enseñanza principal para cada uno de nosotros. "Buscamos personas —explica Bain al principio de su libro— que sí pueden conseguir peras de lo que otros consideran que son olmos, personas que ayudan constantemente a sus estudiantes a llegar más lejos de lo que los demás esperan" (p. 18). Como describió hermosamente el poeta William B. Yeats, "educar no es llenar un vaso, sino más bien encender un fuego". Los mejores profesores son siempre encendedores del afán de aprender de sus estudiantes. "Los mejores educadores pensaban en su docencia como algo capaz de animar y ayudar a los estudiantes a aprender" (p. 62). Los buenos profesores no se plantean sólo los resultados en su asignatura, sino que la cuestión decisiva para ellos es siempre la de "¿qué podemos hacer en el aula para ayudar a que los estudiantes aprendan fuera de ella?" (p. 65). Están vivamente interesados en el crecimiento personal de sus estudiantes y en qué pueden hacer ellos para lograr ayudarles en ese proceso.

Los mejores profesores universitarios no están satisfechos con lo que ya saben, sino que están permanentemente revisando su experiencia, adaptándose inteligentemente a los cambios de los alumnos y a la evolución de su propia disciplina. Como escribió el científico y filósofo norteamericano Charles S. Peirce, "la primera regla de la razón —y en cierto sentido la única— [es] que para aprender se debe desear aprender, y al desearlo, no quedarse satisfecho con lo que ya se está inclinado a pensar". Con profesores satisfechos de su docencia, de sus clases, y de lo mucho que saben, no hay nada que hacer. Sólo aprende aquel que está dispuesto a cambiar, a cuestionar su modo de proceder habitual para sustituirlo por otro mejor, más eficaz, para lograr con ese cambio que sus estudiantes aprendan todavía más. "Parte de la condición de ser un buen profesor (no todo) —afirma Bain (p. 194)— consiste en saber que siempre hay algo nuevo por aprender; no tanto sobre técnicas docentes, sino sobre estos estudiantes en concreto".

Por supuesto, tampoco es posible hacer nada con profesores insatisfechos de su docencia o de la propia universidad como institución,

pero que están desanimados, que han perdido el buen ánimo por las dificultades personales o de su entorno, y se han llenado a veces de amargura y resentimiento. No se sienten capaces de cambiar ellos personalmente ni muchísimo menos de intentar cambiar —aunque sólo fuera un poco— el ambiente en el que se desarrolla su actividad universitaria. Muchas veces el pesimismo conduce al anquilosamiento de las personas y de las instituciones porque ahuyenta a los estudiantes. Por el contrario, los mejores alumnos se sienten atraídos por la personalidad y el estilo docente de los profesores y de las instituciones que se empeñan en mejorar.

Es muy curioso —advierte Bain— que los estudiantes tienen de ordinario una formidable "capacidad para reconocer con extrema precisión, incluso con tan sólo unos pocos segundos de contacto, qué profesores podrán ayudarles efectivamente en el progreso de su educación y cuáles no" (p. 25). Los mejores profesores "tienden a tratar a sus estudiantes con lo que sencillamente podría calificarse como amabilidad" (p. 30), "escuchan a sus estudiantes" (p. 53) y "evitan el lenguaje de las exigencias y utilizan en su lugar el vocabulario de las expectativas. Invitan en lugar de ordenar" (p. 48). Los mejores profesores, a fin de cuentas, son aquellos que *quieren* a sus estudiantes, quieren que crezcan y ponen al servicio de ese objetivo toda su ciencia y todos sus afanes. Estoy persuadido de que lo decisivo para los estudiantes es que encuentren un profesor o una profesora que les sirva realmente de referente para su vida, que sea su mentor en los años universitarios y quizás incluso después. Esto es —me parece a mí— lo mejor de la vida universitaria.

Pero hay un segundo aspecto que no aborda Ken Bain en su libro y que es también de notable importancia para la calidad de una institución universitaria. Me refiero a la colaboración afectuosa de unos profesores con otros que se traduce en el trabajo en equipo, en el aprendizaje cooperativo y en tantos otros aspectos que alimentan la vida de la universidad. La penosa imagen de una universidad atravesada por guerras sin cuartel entre profesores de diversas tendencias, escuelas o bandos rivales ha de dar paso a una universidad abierta y plural, en la que el trabajo en equipo, la efectiva colaboración interdepartamental e interdisciplinar sea la tónica habitual. Trabajar en colaboración no conduce a la uniformidad, sino que supone un decidido amor a la libertad y un profundo respeto por el pluralismo. Lamentablemente en muchas instituciones educativas ni se favorece la pluralidad ni se consigue trabajar en equipo. Por el contrario, si se logra trabajar en equipo —ha escrito María Rosa Espot— "se puede disponer de una herramienta de trabajo que mejora a la persona, y que posibilita reunir conocimientos y capacidades de tal forma que el resultado del trabajo de un

grupo de personas excede a la suma de sus contribuciones individuales". Si en algún sitio debiera poderse trabajar en equipo, ese lugar habría de ser la universidad, pues por su peculiar naturaleza es una institución cuyos mejores frutos sólo pueden alcanzarse en comunidad. "La verdad —dejó escrito Platón en el *Fedón*— se busca en comunidad".

Cuando hace un año visité la Universidad Nacional de Colombia pude leer un letrero con grandes letras rojas sobre una de sus puertas de salida que decía: "PRECAUCIÓN: REALIDAD DEL OTRO LADO". No conozco a quienes lo escribieron. Cuando lo vi pensé que quizá querían reprochar a sus profesores o a los administradores universitarios que las enseñanzas que impartían en las aulas no capacitaban para la realidad del mundo en que les tocaría ejercer su profesión. Pero a mí me pareció ver en ese letrero una sugestiva invitación a trabajar para que en el recinto universitario, en las relaciones entre los profesores, empleados y alumnos no se reprodujera miméticamente la violencia que todavía aqueja lamentablemente a una parte de la sociedad colombiana. Si en algún sitio es posible escucharse y quererse unos a otros ese lugar habría de ser la formidable Universidad Nacional que es —o debería ser— el corazón de la vida intelectual de Colombia.

No conozco de cerca la realidad diaria de la Universidad Nacional ni las circunstancias políticas en las que desarrolla efectivamente su misión. Hace unos meses pude leer con enorme gusto el texto de Fernando Zalamea en esta misma revista que recordaba algunas nociones fundamentales para el trabajo universitario que articulaba en torno a tres palabras: *razonabilidad*, *realismo* y *pragmatismo*. Comparto del todo aquel análisis y sólo quiero añadir una nueva palabra que en cierta medida es —me parece— el mejor fruto y la consecuencia de aquellas otras tres: *cordialidad* (de *cordis*, corazón).

Tal como expresó Robert Bellah, lo decisivo para la construcción de una comunidad son los "hábitos del corazón", capaces de superar el aislamiento individualista mediante el compromiso personal de unos con otros. Es necesario desarrollar unos hábitos comunitarios anclados en el respeto mutuo, en la escucha inteligente y en la colaboración académica. La universidad del siglo XXI tiene que ser mucho más que la yuxtaposición enfrentada de sus diversos estamentos: profesores, estudiantes y personal de administración y de servicios. Se ha de lograr entre todos la construcción de una efectiva comunidad en la que cada uno ponga lo suyo individual al servicio del proyecto común, en la que cada uno se esfuerce por colaborar en la medida de sus posibilidades en la misión universitaria

compartida.

El logro de los mejores niveles de excelencia universitaria depende también —me hacía notar el consultor internacional Miguel de Oca— "de la existencia de un entorno que permita, facilite e impulse la competencia real entre las instituciones: competencia para captar los mejores alumnos, y competencia para lograr los mejores niveles de excelencia en el ámbito docente y de investigación, de tal suerte que estudiantes, docentes e investigadores se 'peleen' por entrar y pertenecer a una universidad por encima de otras opciones".

Para hacer esto realidad quizá sea imprescindible cambiar algunas de las estructuras que generan conflictos, pero sobre todo es preciso cambiar algo dentro de los corazones. Hay que descubrir la clave de la cordialidad como señal distintiva de quienes buscan la verdad. La relación afectuosa con los colegas, las personas que trabajan en la administración y los estudiantes puede germinar y desarrollarse. Para ello es preciso aprender a pasar por alto, con magnanimidad, las diferencias que separan y poder centrar así la atención en la tarea que une. Hace falta aprender a vivir en una comunidad plural, en la que no sólo el mutuo respeto sea la conducta básica habitual, sino en la que además se favorezca la realización personal de cada uno. Una comunidad universitaria requiere comunión y comunicación, poner lo personal al servicio del fin común y un mutuo conocimiento de lo que hacen unos y otros. Podría decirse que esto es del todo utópico y respondería con Hegel que "los hombres de ideales hacen de sus ideas realidades". Es posible transformar la realidad universitaria si los profesores se empeñan decididamente en ello. Como escribió Charles Peirce en la revista *Science* en 1900, en una reseña de la publicación conmemorativa del décimo aniversario de la Clark University: "la ley del Amor y la ley de la Razón son una y la misma".

Debo terminar y quiero hacerlo reproduciendo unas palabras de Ken Bain que vienen a resumir el sentido de su libro: "No puedo hacer más hincapié en la noción simple —pero magnífica— de que la clave para comprender la mejor docencia no se encuentra en reglas o prácticas concretas, sino en las *actitudes* de los profesores, en su *fe* en la capacidad de logro de sus estudiantes, en su *predisposición* a tomar en serio a sus estudiantes y a dejarlos que asuman el control sobre su propia educación, y en su *compromiso* en conseguir que todos los criterios y prácticas surjan de objetivos de aprendizaje básicos y del respeto y el acuerdo mutuo entre estudiantes y profesores" (p. 92). A esto quiero añadir que ese acuerdo mutuo sólo se logra mediante la concordia de los corazones, mediante esa cordialidad afectuosa e inteligente que ha de presidir siempre la vida

universitaria. Si esto se logra, seguro que pronto aparecerá un nuevo letrero en la puerta de la Universidad Nacional, pero ahora por la parte de fuera y con letras todavía mayores, que diga a toda la sociedad colombiana: "ENTREN: CORDIALIDAD DEL OTRO LADO".