



**Ilustraciones:** Francisco Correa Rueda

**Diseño y composición:** Gerardo Miño

**Edición:** Primera. Junio de 2013

**Tirada:** 700 ejemplares

**ISBN:** 978-84-15295-40-2

**Lugar de edición:** Buenos Aires, Argentina

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Dirijase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, [www.cedro.org](http://www.cedro.org)) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

© 2013, Miño y Dávila srl / © 2013, Pedro Miño

**MIÑO y DÁVILA**  
♦ EDITORES ♦

Miño y Dávila srl  
Av. Rivadavia 1977, 5to B  
(C1033ACC)  
tel-fax: (54 11) 3534-6430  
Buenos Aires, Argentina

**e-mail producción:** [produccion@minoydavila.com](mailto:produccion@minoydavila.com)  
**e-mail administración:** [info@minoydavila.com](mailto:info@minoydavila.com)  
**web:** [www.minoydavila.com](http://www.minoydavila.com)

---

EL DOCENTE LÍDER  
IDEAS PARA LA  
AUTO-MEJORA CONTINUA

*Alfredo Gorrochotegui Martell*

---

*A los docentes...*

*El autor desea expresar los agradecimientos que tiene para con las personas que lo ayudaron a concretar y sacar adelante este pequeño libro. En Chile, Joaquín García-Huidrobo me presentó al ilustrador Francisco Correa Rueda, quien con gran profesionalismo y paciencia me escuchó y dibujó los personajes que acompañan estas páginas. María José Echenique y Miguel Donoso, hicieron valiosos e importantes comentarios para mejorar su estructura, redacción y estilo. En Argentina, Julio Durand me facilitó el contacto con Ana María Amarante quien a su vez —con su singular ánimo y generosidad— me presentó al muy dispuesto y amable editor, Gerardo Miño. Sin el concurso de ellos, esto no hubiese sido posible. A todos: ¡gracias!*

# ÍNDICE

|   |    |
|---|----|
| <b>Breve nota introductoria</b> .....                             | 7  |
| <b>PRIMERA PARTE</b>  |    |
| <i>Una educación de calidad y un docente con cualidades</i> ..... | 9  |
| <b>SEGUNDA PARTE</b>  |    |
| <i>Las cualidades del docente líder</i> .....                     | 17 |
| 2.1. <i>Reconocimiento de una vocación</i> .....                  | 19 |
| 2.2. <i>Visión de la educación</i> .....                          | 23 |
| 2.3. <i>Liderazgo</i> .....                                       | 27 |
| 2.4. <i>Moderación</i> .....                                      | 33 |
| 2.5. <i>Estudiosidad</i> .....                                    | 37 |
| 2.6. <i>Transmisión ordenada y estilo personal</i> .....          | 41 |
| 2.7. <i>Estimular el aprendizaje</i> .....                        | 45 |
| 2.8. <i>Respeto por los alumnos</i> .....                         | 53 |
| 2.9. <i>Visión de comunidad y trabajo en equipo</i> .....         | 57 |
| 2.10. <i>Paciencia y serenidad de espíritu</i> .....              | 61 |
| 2.11. <i>Cultura de paz</i> .....                                 | 67 |
| 2.12. <i>La promoción de la familia</i> .....                     | 75 |
| 2.13. <i>La alegría, la sonrisa y el cariño</i> .....             | 81 |
| 2.14. <i>Luchar, anotar y medir</i> .....                         | 87 |
| <b>Epílogo</b> .....  | 95 |



# BREVE NOTA INTRODUCTORIA

*«La generalización de la enseñanza requiere gran número de maestros competentemente instruidos».*

*Andrés Bello*

**H**e escrito estas páginas con la finalidad de hacer pensar acerca del trabajo que hacemos todos los días, y de la responsabilidad que tenemos como *docentes líderes*. No es un libro científico, de esos que nacen de una gran investigación. Al contrario, se trata de algo sencillo, un poco intuitivo tal vez, producto de la experiencia personal, con un lenguaje asequible y unos temas que no pretenden abarcar todos los grandes problemas de la educación, pero sí algunos que suelen ser reconocidos por muchos estudiosos.

En algunas ocasiones, me apoyo en ideas de los autores que están en mi biblioteca personal, y que he venido leyendo en los últimos años, y a quienes he usado para dar mis clases e iluminar un poco mis reflexiones sobre la educación y el liderazgo.

Al finalizar cada capítulo (a excepción del primero, que es introductorio) aparecen cuatro preguntas para reflexionar, y luego, cuatro sugerencias de mejora. Eso puede ayudarte a concretar, producto de tu autoanálisis, en lo que debes mejorar. De hecho, los mismos están puestos allí para animarte a hacer más adelante un “plan de mejoramiento personal”, con la planilla que te sugiero en el último capítulo.

Este libro habla de “cualidades” personales. También lo puedes llamar “rasgos”, “conductas” y “competencias”. No hay duda que el ser “competentes” en educación es hoy sumamente necesario. Pero no solo en una educación que prepara para tener más conocimientos, u obtener unas calificaciones y certificados, sino una educación que permita, además, lograr mejores personas. Personas que tomen

mejores decisiones y usen bien su libertad. Y eso no se transmite sólo con clases, libros y estrategias didácticas. Se transmite más bien con tu modo de ser, con tus virtudes, con tus cualidades, con tu liderazgo.

Éste es el mensaje central de estas páginas: el autoliderazgo es la esencia del liderazgo. La capacidad de liderarte a ti mismo, esto es, de “guiarte” a ti mismo, te permitirá hacer los cambios que hagan falta para ser mejor persona, y en consecuencia, mejor educador. Alguna vez leí un antiguo axioma que decía: “El docente nada enseña si no se enseña a sí mismo”. Esto nos invita a tener una mirada radicalmente distinta acerca del modo de transformar la propia formación. A veces olvidamos que es mucho más educativo reconocer que el que lucha consigo mismo obtiene más logros y más aprendizajes significativos porque no se queda en la superficie, sino que se trabaja desde dentro, desde donde son necesarios los cambios radicales. Y luego, con esa experiencia, es capaz de animar mucho más a los demás para que hagan lo mismo. Los verdaderos cambios se dan desde adentro hacia afuera. De una manera más resumida, nos lo recuerda el poeta: “Lo que hay que hacer es saber, / alumbrarse ojos y manos, / y corazón y cabeza / y después, ir alumbrando”<sup>1</sup>.

Te invito, pues, a que seas tú mismo, tú misma, el guía de tu propia experiencia de mejoramiento continuo. Ésta es una oportunidad para aprender a ser artífices de nuestro propio cambio y destino, porque la mejor ayuda es la autoayuda, el mejor desarrollo es el autodesarrollo.

---

1. Del verso “Coloquio bajo la palma” de Eloy Blanco, A. (1977) *Obras Selectas*. Caracas: Edime. Pág. 630.



# PRIMERA PARTE



UNA EDUCACIÓN DE CALIDAD  
Y UN DOCENTE CON CUALIDADES

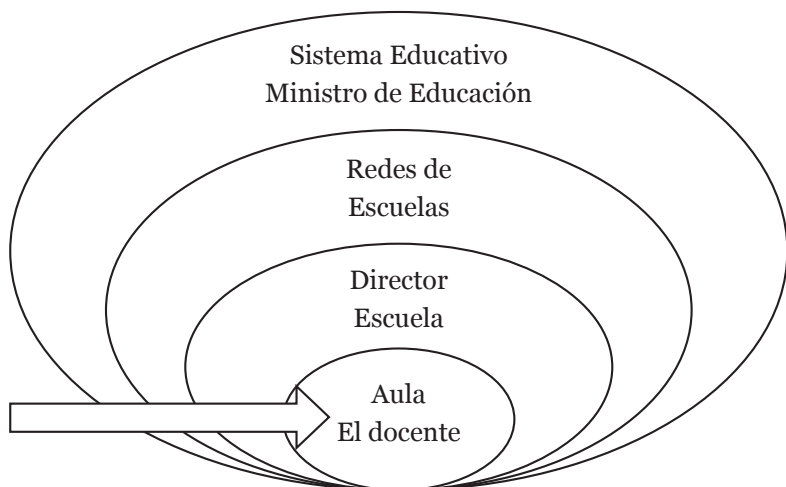


«Conviértase en una “persona de calidad” y todo lo que haga será en consecuencia de calidad».

Claus Möller

**H**ay que preparar a la juventud para afrontar grandes retos, pues los cambios tecnológicos, sociales, económicos y políticos de hoy exigen nuevas formas de pensar y de vivir. Hoy los niños y jóvenes hacen muchas cosas a la vez o tienen esa capacidad mucho más agudizada que nosotros; están inmersos en el mundo digital, lo que hace que reciban y procesen información muy rápido y de una manera diferente, buscan satisfacción inmediata y prefieren ambientes retadores y entretenidos. Para preparar mejor a esa juventud se necesita un docente transformado, actualizado, con ganas de vivir y de aprender, y con un nivel profesional capaz de contagiar a sus alumnos de optimismo realista y esperanza.

### **Factores que intervienen en la calidad de la educación**



Como vemos en la anterior imagen, el factor fundamental en la mejora de la calidad en educación es lo que el docente haga en el aula. Su modo de organizar el trabajo en la misma, su modo de tratar a los alumnos. Su modo de transmitir y de relacionarse con los demás docentes, los directivos y todo el entorno que le rodea: padres, responsables, supervisores, sistema educativo, comunidad, etc.

La sociedad actual requiere de un docente de calidad. Calidad viene de “cualidad”, que es el modo de ser de una cosa que es mejor que otra de la misma especie. Un docente con cualidades múltiples que le permitan ser bueno en lo que hace y en cómo lo hace.

Acerca de la calidad se han gastado mares de tinta, especialmente en educación. Pero no hay duda de que es un tema a retomar y profundizar. Me parece que uno de los que mejor ha recogido el planteamiento acerca de lo que es una educación de calidad es el fallecido pedagogo español Víctor García Hoz<sup>2</sup>. Él expresaba que para que una educación sea de calidad, ésta tiene que manifestarse en la INTEGRIDAD de su planteamiento, en la COHERENCIA de su realización y en la EFICACIA de sus resultados.

En la INTEGRIDAD de su planteamiento: que sea completa, íntegra. En ella no debe faltar ningún elemento del ser y vivir humanos. Debe buscar el desarrollo de todas las potencias de la naturaleza humana y satisfacer todas las exigencias de la vida. Debe desarrollar las aptitudes y posibilidades de cada persona como ser único e irrepetible.

En la COHERENCIA de su realización: los medios utilizados y los modos de obrar tienen que intervenir ordenadamente de manera que cada factor educativo no obstaculice, sino refuerce la acción de los demás. Coherencia, por tanto, entre las asignaturas de un plan de estudio; entre la familia y los técnicos de la educación; y entre los políticos, padres, educadores y estudiantes.

En la EFICACIA de sus resultados: no se debe tomar en el sentido pragmático del término (lo hecho), sino como indicación de que una actividad ha alcanzado el fin que persigue. Eficacia educativa en la adquisición de conocimientos, en el desarrollo de aptitudes y en la promoción de valores.

---

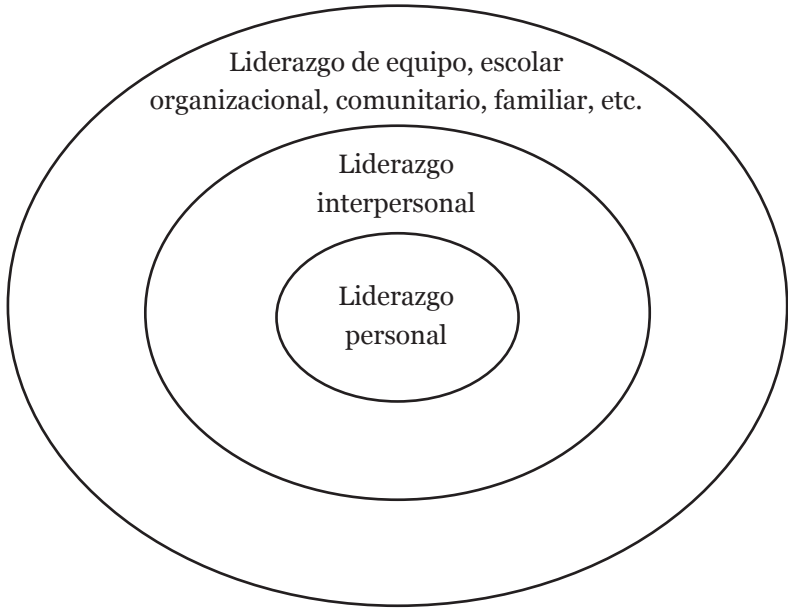
2. Cfr. García Hoz, V. (1993) *Introducción general a una pedagogía de la persona*. Madrid: Rialp. Págs. 293-299.

Pero esto no es suficiente. Hacen falta unos criterios previos que fundamenten esa calidad. Por ejemplo, la calidad educativa no puede definirse independientemente de la calidad de sus objetivos, y estos objetivos educacionales dependen de los objetivos generales que una sociedad se impone a sí misma. Además, la educación siempre se supedita a unos valores estables, permanentes, en función de los cuales sería lícito juzgar los resultados concretos de un sistema de educación. Y, finalmente, las verdaderas reformas de orden cualitativo sólo se consiguen escuela por escuela.

Escuela por escuela es lo mismo que decir docente por docente. Lo que invitaría a pensar a los planificadores sociales y políticos, a los expertos y a quienes dirigen instituciones públicas y privadas nacionales e internacionales dedicadas a mejorar la educación: la calidad de la educación comienza por la calidad del docente. Y como éste se desenvuelve generalmente en una escuela, es imperativo ir a cada escuela a buscar a esos docentes, formarlos allí, mejorando sus habilidades y competencias, y mejorando, no hay duda, las paredes, los pasillos, las aulas, los auditorios, los terrenos y jardines, las canchas deportivas, los baños y cafeterías, las instalaciones todas de esas pequeñas ciudades que son las escuelas, y en las que ellos se desenvuelven día a día.

El énfasis debe estar en el docente, porque es él o ella quien tiene en sus manos las mayores posibilidades de influir en su entorno más cercano. Como veremos más adelante, el liderazgo es siempre de orden personal. Comienza por las decisiones que cada persona toma para influir de un modo u otro en los demás. Luego pasa a un nivel interpersonal, en el que definitivamente influye en el más cercano, y luego a un nivel más comunitario, amplio, abierto. Ésta es la idea que en la siguiente imagen nos propone Stephen Covey en uno de sus libros y que yo adapto con cierta libertad para intentar expresar esta posibilidad de comenzar por el centro del problema, la mejora en las fortalezas de la persona, y así, ir de nivel en nivel. La calidad de lo más grande comienza por la calidad de lo más pequeño. Primero se desarrollan hábitos personales, se reflexiona acerca de los propios esquemas y pensamientos personales y se incide en estos, para motivarse a cambiar. Luego, ese cambio, ya configurado, hecho parte de uno mismo, se expresa en las relaciones con los demás, influyendo de algún modo en éstas. Y así, como una piedra que se

lanza en el medio de un lago, se producen olas que recorren más allá y llegan a las orillas del mismo...



Fuente: Adaptado de *El liderazgo centrado en principios*. Stephen R. Covey (1993). Pág. 36.

Un docente que desarrolla cualidades debe hacer autocrítica de su labor diaria. “La autocrítica es la humildad para aceptar la realidad personal sin excusarse; es la sencillez de estar abierto a las críticas constructivas y a la opinión sincera de los demás, sin ponerse a la defensiva; es la sensatez para comprender que nadie es perfecto. La autocrítica es la puerta del autoconocimiento”<sup>3</sup>.

El conjunto de esas cualidades, que presentaremos a continuación, no es más que un conjunto de variables que pueden o no darse en un docente, y que algunos tendrán más o menos desarrolladas, o simplemente no las tendrán, pero se les facilitarán las ideas o conceptos para que por lo menos puedan sensibilizarse acerca de la necesidad de tenerlas, reflexionarlas y proponerse personalmente

3. Cardona, P. y García-Lombardía, P. (2009) *Cómo desarrollar las competencias de liderazgo*. Pamplona: EUNSA. Pág. 190.

el alcanzarlas en algún grado. De lo que se trata es de buscar cierto grado de excelencia humana. En un antiguo libro sapiencial hindú, *Los Upanishads*, se dice: “Vale más proponerse la meta de la excelencia y no lograrla, que la de la mediocridad y conseguirla”.

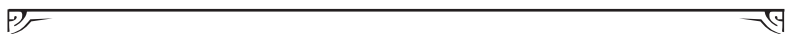
Alguna vez se habló de que el ser humano es algo así como un diamante en el que hay que pulir facetas. Aquí hablaremos, en un lenguaje sencillo y comprensible, de las facetas que un docente líder tiene que desarrollar y mejorar para ofrecer la educación que la sociedad actual le está solicitando con sentido de urgencia. Se trata, por tanto, del reto de formarse, de transformarse, de ser mejores personas y, en consecuencia, mejores docentes. El reto será “pulir” cada cara del diamante para llegar a ser un maestro.







## SEGUNDA PARTE



### LAS CUALIDADES DEL DOCENTE LÍDER



## 2.1.

### RECONOCIMIENTO DE UNA VOCACIÓN...

*«Lo que eleva al hombre, lo que le da realmente una personalidad, es la conciencia de su vocación, la conciencia de su tarea concreta. Eso es lo que llena una vida y le da contenido».*

*Federico Suárez*



— **M**e llamaron a dar clases... Era la hora, y yo perdido entre papeles, en una sala que hay para docentes, iba bebiendo sorbos de café. Se me había pasado el tiempo volando y no me había dado cuenta que era la hora... Dejé los papeles, dejé la taza a un lado... Corrí por el pasillo y entré en el aula: “Buenos días”, dije (algo exaltado por la carrera) alegre y convencido... —“Buenos días...” en coro, respondieron los estudiantes... Pasaron unos segundos e irrumpió mi voz: —“Habíamos quedado en que el sentido de la vida consistía en buscar un significado a lo que somos y hacemos todos los días...”. Esta escena se repite más o menos así día a día, de lunes a viernes en todas las escuelas y universidades del mundo. Es la llamada para dar clases, para impartir unos conocimientos, para transmitir lo que se sabe o se supone que se sabe.

Pero esa llamada diaria se fundamenta en otra llamada previa, y que no es precisamente la llamada para ser contratado en tal o cual institución educativa, sino la única llamada a algo más trascendental: ser docente. ¿Recordamos cuándo fuimos interpelados para la docencia? Hagamos el ejercicio. Algunos fuimos “llamados” viendo a otros dando clases. Algunos lo descubrimos haciéndolo porque alguien no los pidió y vio en nosotros esa posibilidad de transmitir. A unos les llegó la “llamada” de manera repentina, segura y certera, no por medio de la aparición de un “ángel” que nos hizo saber nuestra vocación, pero sí como una especie de luz impregnada de intuición y firmeza: “Esto es lo que quiero ser”. A otros les llegó porque alguien en la propia familia era maestro: el padre o la madre, un tío, un abuelo, un familiar cercano... y eso de alguna manera los marcó. Fuese quien fuese, y el modo como nos haya llegado, lo que vino fue una... “llamada”...

El siguiente relato, que es verdadero, puede ser un ejemplo de cómo pudo producirse esa situación:

“Recuerdo que un día me senté en un banco y recé para que alguien me dijera lo que debía hacer. Y, entonces, sentí una ‘llamada’, si se quiere llamar así, exhortándome a que me dedicara a la enseñanza. Siempre me había gustado mucho trabajar con niños y en aquella época daba clases de preescolar en uno de los centros de día de la universidad. Desde que puse todo mi empeño

en realizar una carrera en el campo de la educación, supe que había encontrado mi verdadera vocación”<sup>4</sup>.

Y es llamada porque es “vocación”. Profesar la profesión de maestro tiene la fuerza de la vocación, de “la llamada”, la fuerza de algo que se ejerce porque se tiene dentro: se lleva dentro con cierta pasión y posibilidad de desarrollo y perfeccionamiento. Ello es la necesidad natural de trascender.

Si hay una profesión que necesita de “vocación” auténtica, de una clara “llamada”, esa es la de ser un docente. Y al ser vocación, al ser “llamada” o “llamado” (que es lo que significa vocación), ejerce sobre el que es docente la fuerza de un compromiso de altura y de máxima responsabilidad. De altura porque es elevado darse a otros. La dignidad que tiene una profesión en la que constantemente alguien se da, es visible a simple vista. Tiene mérito, relieve, profundidad. No es cualquier cosa pararse frente a un grupo, por ejemplo, de treinta o cuarenta niños o adolescentes, o jóvenes que rondan los veinte, a decirles y preguntarles unas cosas importantes acerca de una disciplina o un arte. Darse a unos niños y jóvenes es de altura. Pero darse a unos niños y jóvenes en concreto, conlleva, además, una gran responsabilidad. Dar clases es la habilidad de responder ante un grupo de seres humanos que están esperando mucho de su maestro. Esperan de ellos que sean competentes, cultos, amenos, respetuosos, puntuales, claros, sencillos, simpáticos, alegres, con sentido del humor, razonables y con una gran capacidad para escuchar y atender a las necesidades de cada uno.

La docencia necesita de gente muy despierta y animada, y sobre todo, consciente de su responsabilidad. Necesita de una respuesta diaria. Quien es llamado para la educación, tiene que saber que es responsable ante el llamado para educar. Si somos llamados para las clases es porque tenemos madera, no de santo tal vez, pero sí de alguien que puede transmitir e influir en otros de manera positiva y duradera. Quien es llamado a la docencia, es llamado a tener una conversación constante con la verdad, con el conocimiento, con el

---

4. Relato de la educadora Muriel Thomas Summers, en: Covey, S. R. (2009) *El líder interior*. Buenos Aires: Paidós. Págs. 39-40.

ser humano, con la humanización de la persona. El llamado es la huella trascendente del docente.

### **Preguntas para la reflexión**

- *¿Es mi vocación de docente clara o está dormida? ¿Me reta? ¿Me exige ser mejor docente cada día?*
- *¿Me gusta dar clases? ¿Disfruto dando una clase?*
- *¿Disfruto preparando las clases?*
- *¿Reconozco que mi profesión es una “llamada” de servicio, de amor, de entrega?*

### **Sugerencias de mejora**

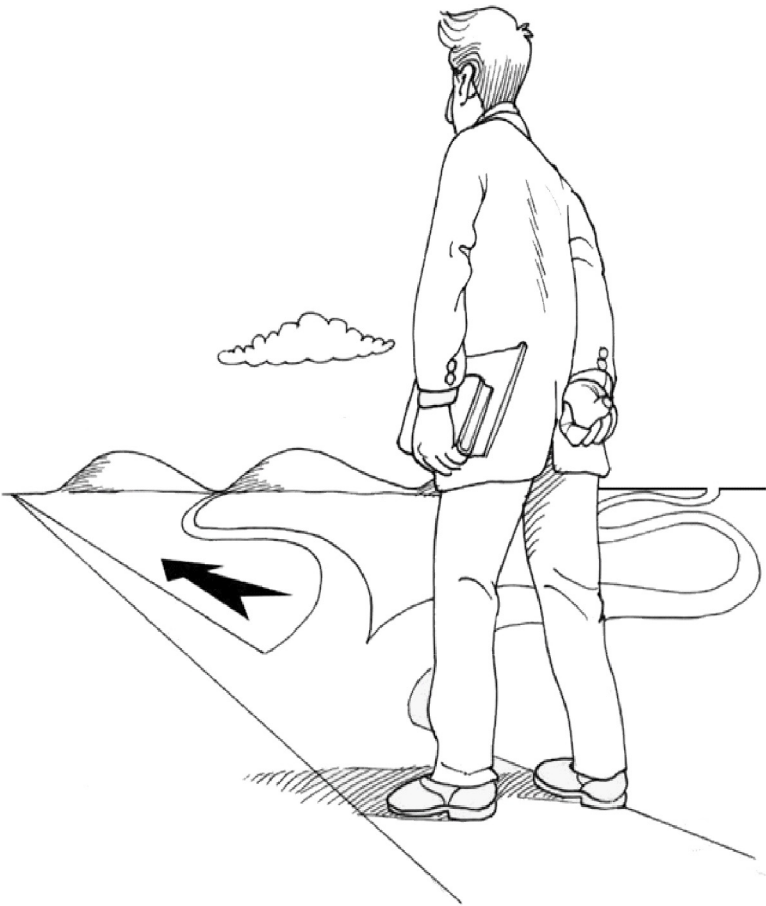
- *Busca ejemplos de educadores y estúdialos, analízalos. Pueden ser biografías o películas de personas que hayan sido buenos y exitosos educadores.*
- *Ten un grupo de amigos de tu misma profesión y comparte a menudo tus experiencias con ellos, y haz que ellos hagan lo mismo con sus propias experiencias. Tal vez, entre ellos, consigas un “maestro de maestros” con quien dialogar y desahogar las buenas y no tan buenas experiencias del día a día.*
- *Examínate y respóndete: ¿para qué y por qué elegí esta profesión? ¿Cuánto bien puedo hacer con esta profesión?*
- *Reconoce que ésta no es una profesión para “hacer” dinero, sino para ayudar a otros a “ser mejores personas”.*

## 2.2.

### VISIÓN DE LA EDUCACIÓN

*«Un hombre sin un ideal  
es como un barco sin timón».*

*Ghandi*



**S**e conoce a este rasgo o cualidad como la capacidad de tener muy claro qué es educar y cuál es la finalidad de la educación, reconociendo los peligros y aprovechando las oportunidades que repercuten en su auténtico desenvolvimiento.

La educación es un proceso complejo, y aunque el docente tenga un modelo educativo como resultado de su formación como pedagogo y de sus propias reflexiones y experiencias en el tiempo, es importante no perder esa capacidad de observar lo que pasa alrededor, las nuevas tendencias en educación, los nuevos problemas educativos que nacen por los cambios generacionales, sociales y tecnológicos, etc.

¿Qué es educar? ¿Qué es la educación? ¿Cuál es su finalidad? Son estas preguntas las que un docente tiene que contestar con rapidez y fluidez. Me parece que recordarlas, al menos desde las perspectivas de algunos autores, es positivo y nos invita a la reflexión personal.

Educación proviene de “educere”, que es *sacar de dentro hacia afuera*, y que viene a su vez de “educare”, que significa criar, alimentar. Los tratadistas han recordado que el verdadero sentido de la educación es el de hacer que el discípulo se “auto-educar”, saque lo mejor de sí, despliegue lo que es capaz de hacer por sí mismo. Por eso la educación, más que “criar”, más que “enseñar” o “informar” o dar una clase, es lograr “sacar de dentro afuera” (“educere”). Maritain expresaba que “la primera finalidad de la educación es formar al hombre, o más bien guiar el desenvolvimiento dinámico por el que el hombre se forma a sí mismo y llega a ser un hombre”<sup>5</sup>.

Por su parte, nos indica González-Simancas que “la educación es una maravillosa aventura que consiste en el despliegue progresivo de uno mismo hasta el más pleno desarrollo que a uno le sea posible: como ser humano, como persona; por entero y en su irreplicable singularidad; abriéndose al mismo tiempo a la realidad en la que vive –que es natural, social y trascendente–; y comprometiéndose solidariamente con ella, mediante el recto uso de la libertad”<sup>6</sup>. Este modo de entender la educación, expresa el mismo autor, se contrapone a una opinión que suele confundir a muchos; la opinión o la

---

5. Maritain, J. (1943) *La educación en este momento crucial*. Buenos Aires: Desclée de Brouwer. Pág. 12.

6. González-Simancas, J. L. (1992) *Educación: libertad y compromiso*. Pamplona: EUNSA. Pág. 31.



creencia de que la educación es algo que fundamentalmente “se nos hace” desde fuera. La educación es algo que cada persona hace por sí misma y en sí misma. El “autodesarrollo”, el crecimiento personal: en eso consiste la educación.

Por último, Altarejos expresa que “se considera que una actividad ha sido realmente educativa cuando el educando ha obtenido un aprovechamiento personal de ella. Puede enseñarse algo sin que el discente aprenda nada; entonces ha habido una enseñanza, pero no ha habido educación. Para que se dé, se precisa la concurrencia entre la actividad del educador y del educando”<sup>7</sup>. Según esto, la educación es siempre logro personal: se educa cuando alguien aprende. Por tanto, educar es mucho más que enseñar. Se trata de un proceso complejo que exige una recta comprensión de la realidad del hombre y de sus dimensiones, necesidades, limitaciones y potencialidades. En conclusión, y siguiendo a Millán-Puelles, “la educación es la actividad encaminada a la conformación de la libertad humana con nuestras propias exigencias naturales”<sup>8</sup>.

Según lo anterior, podemos decir que para un docente la finalidad última de la educación es colocar las bases para que los educandos desarrollen su libertad interior del modo más pleno posible y, en consecuencia: (a) la usen mejor para elegir bien en su vida personal, (b) la usen para adquirir conocimientos que les amplíen sus horizontes y los hagan hombres y mujeres más cultos y profundos, (c) la usen para desarrollar valores en su actuación personal, y (d) la usen para amar y servir desinteresadamente a la comunidad donde se desenvuelven.

### Preguntas para la reflexión

- *¿Podría enumerar con facilidad las fortalezas de mi centro educativo (colegio o universidad) y sus puntos más débiles frente al ambiente social en que se desenvuelve?*
- *¿Conozco y me informo sobre las fortalezas y debilidades de otros centros?*

---

7. Altarejos, F. (1986) *Educación y felicidad*. Pamplona: EUNSA. Pág. 93.

8. Millán-Puelles, A., citado por Bicocca, M. (2011) *La persona humana y su formación*. Pamplona: EUNSA. Pág. 82.

- *¿Dedico el tiempo suficiente a reflexionar sobre cuestiones que afectan a mediano y largo plazo la educación actual?*
- *¿Podría describir en pocas líneas cuál es la esencia de la educación y cuáles son los factores críticos que la afectan?*

### **Sugerencias de mejora**

- *Lee permanentemente escritos que te permitan ahondar en el sentido de la educación.*
- *Habla con expertos de la educación. Infórmate de las nuevas estrategias y tendencias, y de los problemas generales a los que se enfrenta, etc.*
- *Mantente cerca de las necesidades de los padres y responsables: es la mejor manera de obtener información sobre lo que quieren de sus hijos y lo que les preocupa de ellos.*
- *Evita que el día a día te impida fijar la atención en el mediano y largo plazo: no pierdas de vista hacia dónde va el mundo y dónde encaja tu centro en esa tendencia, y cómo pudiese colaborar a mantener el rumbo de una auténtica educación.*

## 2.3.

### LIDERAZGO

---

*«El liderazgo no es rango, privilegios, títulos  
o dinero: es responsabilidad.»*

*Frances Hesselbein*



Nunca antes se había hablado tanto de este rasgo en los seres humanos, en la historia de sus acciones y en la dirección y el gobierno de sus empresas y organizaciones como ahora. El término encierra cierto halo de misticismo, de misterio, de algo que tienen algunos en especial para movilizar a otros.

Comencemos por la procedencia del término. Por un lado se dice que “la palabra *lead* viene de una palabra anglosajona, común en las lenguas europeas del norte que significa camino, vía, rumbo de un barco en el mar...”<sup>9</sup>. Por otro lado, y acudiendo a los diccionarios, el término viene del inglés *leader*, cuyo sinónimo inmediato es *guide* (ser un guía) que a su vez significa *to show the way* (mostrar un camino). Luego, la palabra pasó al español como la vemos escrita hoy: líder, y su sinónimo más inmediato es también “guía”, que significa lo mismo: mostrar un camino a otros.

Ya en este primer esbozo se dice mucho del liderazgo, y es la idea sencilla de que si hay que mostrar un camino hay que conocerlo previamente mejor que los otros. Pero, además, el camino se “muestra”. El líder señala el camino, no coacciona, no presiona, no empuja, no manipula, simplemente “lo muestra”, lo devela, lo indica, lo señala... La primera gran y sencilla conclusión que hay que sacar es ésta: que lo propio del liderazgo auténtico es saber algo, y por tanto saberlo bien, y mostrar el modo en el que eso que se sabe lo puedan transitar o entender los otros. Saber y enseñar, podemos decir, es el binomio que articula el liderazgo verdadero.

En el anterior análisis está inserto que el líder es un ser humano que tiene un modo de vivir que es claro para los otros, y que por lo tanto es modelo de ese modo de vivir, lo cual incluye, a su vez, un modo de ser, de estar, de convivir, de hacer. Aquí es donde podemos hacer el punto de unión con el liderazgo de un docente. Será un docente líder quien tenga un modo de vivir, de ser, de relacionarse con sus estudiantes y colegas, de saber a fondo la ciencia que enseña, y de saber enseñarla convenientemente, eficazmente, con claridad y buen aprovechamiento.

Pero alguien me dirá que un líder también puede ser un personaje que sabe mucho de algo, y que lo muestra, pero hay en él o en ella

---

9. Adair, J. citado por Clutterbuck, D. y Crainer, S. (1990) *Makers of Management*. Londres: Macmillan. Pág. 177.

unas segundas intenciones tal vez no muy rectas. Cierto. Hablamos aquí de un liderazgo deshumanizador o negativo. En la moderna forma de entender, por ejemplo, el encauzamiento de las emociones –o como ahora se le llama la “inteligencia emocional” (siguiendo a Goleman y sus colegas)–, se sabe de la posibilidad de un “líder resonante” y de un “líder disonante”<sup>10</sup>. El resonante expande de modo adecuado sus propias emociones, y encauza de manera positiva las emociones de sus seguidores. Jamás los invitaría a odiar, a violentarse, a ir en contra de otros. El disonante se aprovecha de los estados de ánimo negativos o disminuidos para exaltarlos en una dirección negativa. Podemos hablar así de líderes negativos y líderes positivos. Por supuesto que nosotros nos referimos al docente como un líder positivo, es decir, aquel que suma, que construye, que hace equipos, que ve algo positivo siempre en el otro, que aprovecha las ocasiones tal vez un poco tristes y limitadas encontrando allí algo de bueno, invitando a aprender, a ver lo positivo que hay incluso en aquello que parece que está mal. Es el líder que hace, con los limones de la vida, una buena limonada... Un docente, por tanto, ha de ser siempre un líder positivo. Un líder que “da a conocer a sus seguidores sus propios valores –no tanto los que prefiere en el plano teórico como los que está viviendo–. Les transmite su compromiso para actuar con referencia a esos valores. Es un referente moral por medio del ejemplo personal”<sup>11</sup>.

¿Y qué características personales o competencias debe tener ese docente líder positivo? En realidad muchas. Una importante es que debe estar muy convencido de que el liderazgo es un verdadero servicio para convertir a los demás en servidores, es decir, en líderes. Por tanto, el docente es el primero que debe hacer que los demás, sus alumnos, o quienes se relacionan con él o con ella, crezcan como seres humanos, como líderes, como personas que sirvan a otros. Decía Robert K. Greenleaf: “la mejor prueba del liderazgo servidor consiste en preguntarse: ¿crecen como personas aquellos a quienes sirvo?; mientras les sirvo, ¿se hacen más sanos, más sabios, más

---

10. Goleman, D.; Boyatzis, R. y McKee, A. (2010) *El líder resonante crea más*. México D.F.: Debolsillo.

11. Castillo, G. (2012) *14 líderes inesperados*. Madrid: Rialp. Pág. 19.

libres, más autónomos, más aptos para convertirse ellos mismos en servidores?”<sup>12</sup>.

Otro rasgo innegable del docente como líder es saber y asumir que tiene que desarrollar su carácter, su personalidad, sus virtudes y talentos. Es esto lo que le hace verdaderamente atrayente para los demás. Veamos este diálogo que se da en el libro *La paradoja. Un relato sobre la verdadera esencia del Liderazgo*:

“El liderazgo no es una cuestión de personalidad, posesiones o carisma, sino de lo que tú eres como persona. Durante una época pensé que el liderazgo es cuestión de estilo, pero ahora sé que es cuestión de sustancia, es decir, de carácter.

—Sí, si te paras a pensarlo... entre los grandes líderes se han dado personalidades y estilos muy diferentes. Pensad en lo diferentes que eran el General Patton y el General Eisenhower..., Franklin Roosevelt y Ronald Reagan, o Billy Graham y Martin Luther King. Sin duda tienen estilos muy distintos, pero todos son verdaderos líderes...”<sup>13</sup>.

Se trata de sustancia, no de estilo, aunque los estilos son importantes, pero detrás del uso de un estilo hay un fundamento. Ese fundamento son nuestras virtudes y competencias, nuestros rasgos y hábitos, nuestras cualidades, nuestros modos de hacer las cosas uno y otro día.

Por tanto, algo que hace del liderazgo una realidad genuina, humanizadora, es nuestra propia capacidad para conocernos a nosotros mismos, y en consecuencia, aceptarnos y debilitar nuestros defectos y potenciar nuestras virtudes. De lo que se trata, en el fondo, es del “auto-liderazgo”, de la capacidad de guiarnos a nosotros mismos. Allí comienza el verdadero liderazgo: ¿en qué pienso?, ¿quién soy?, ¿quién es el ser humano?, ¿a dónde voy?, ¿cómo puedo influir en la humanización y felicidad de los demás?, ¿cómo puedo alcanzar verdadera felicidad? De ahí que el liderazgo sea algo eminentemente “personal”. Estamos hablando, por tanto, de “liderazgo personal”. Y

12. Greenleaf, R. J. (1991) *Servant leadership*. New York: Paulist Press. Págs. 13-14.

13. Hunter, J. C. (2012) *La paradoja. Un relato sobre la verdadera esencia del Liderazgo*. Barcelona: Empresa Activa. Pág. 158.

se entiende por tal “la capacidad de guiar la propia vida según unos principios coherentes con una recta comprensión del mundo y de uno mismo, de modo que se consiga finalmente una vida lograda, es decir, una felicidad interior estable y profunda”<sup>14</sup>.

Si no me guío a mí mismo, si no hago liderazgo conmigo mismo, no puedo ni siquiera ser líder de los otros, o al menos, intentarlo. Y hay aquí algo valiosísimo: no importa que tengamos defectos, nuestros alumnos serán de verdad edificados, enseñados, influenciados, cuando vean que también luchamos contra nuestros propios defectos. Nada edifica más que ver a nuestros propios guías pidiendo humildes disculpas: “Es cierto, me he equivocado, perdón”. Aquí se unen el liderazgo y la humildad, el liderazgo y la lucha personal por ser mejores personas, y en consecuencia, mejores docentes.

En conclusión, es connatural a la docencia genuina el liderazgo positivo, servidor, promotor, desarrollador de los demás, pero partiendo del propio liderazgo, de esa capacidad de vernos a nosotros mismos, de mejorarnos a nosotros mismos, y en consecuencia, de querer el bien de los demás.

### **Preguntas para la reflexión**

- *¿Asumo que el ser docente exige de mí ser un líder positivo?*
- *¿Estoy consciente de que el genuino liderazgo es servir y hacer que los demás crezcan como seres humanos y como futuros líderes positivos?*
- *¿Soy consciente de que el liderazgo se asume desarrollando virtudes y rasgos en uno mismo, y que se trata, por tanto, de la mejora de mi persona?*
- *¿Acepto que puedo equivocarme y que eso no impide que siga siendo líder?*

### **Sugerencias de mejora**

- *Cultiva la humildad, que no es buscar el aplauso ajeno sino reconocer que tienes debilidades y fortalezas y que no necesitas aprobación de los demás cuando actúas con tus propias convicciones.*
- *Recuerda que el liderazgo es servir. Busca, por tanto, ayudar sinceramente a tus alumnos en sus necesidades y ayudar a tus colegas.*

---

14. Cardona, P. y García-Lombardía, P. (2009) *Op. cit.* Pág. 137.

- *Conoce, estudia y analiza la vida de personajes que fueron líderes positivos, y que dejaron un gran legado a la comunidad en la que sirvieron. En consecuencia, saca conclusiones personales sobre tu propio liderazgo.*
- *El liderazgo docente es directamente proporcional al docente que sabe bien su disciplina, que la prepara y la transmite adecuadamente, y quien sostiene relaciones positivas con todos, no sirviéndose de ellas para buscar fama, sino para dejar una huella profunda. En consecuencia, trata de ser bueno en todo lo que haces y dices, y en el modo de relacionarte con los otros.*



## 2.4.

### MODERACIÓN

*«Enfadarse es algo muy sencillo, al alcance de cualquiera. Pero enfadarse con la persona que lo merece, en el grado exacto, en el momento oportuno, con el propósito justo y del modo correcto, eso no tiene nada de sencillo».*

*Aristóteles*



La moderación es definida por el Diccionario de la Real Academia como *cordura, sensatez, templanza en las palabras y acciones*. Y la persona moderada, según la misma fuente, es quien *guarda el medio entre los extremos*. Cualquier diccionario de sinónimos castellanos puede ayudarnos explicándonos que “moderar” es templar, disminuir, suavizar, mitigar, calmar, aplacar, atemperar, atenuar, contener, refrenar, ajustar.

El dirigente surafricano Nelson Mandela solía usar una expresión que invitaba a vivir esta virtud: *Let's be calm, man* (Vamos a calmarnos, hombre). “En el medio de situaciones turbulentas – dice su biógrafo – Mandela está calmado y cuida del que los otros lo estén. De hecho, irradia calma”<sup>15</sup>. No por casualidad en inglés, y según el Diccionario Collins, a la persona moderada se le dice *measured*, lo cual se traduce a nuestro español como alguien *mesurado, moderado, prudente*.

Uno de los aspectos más relevantes, y que suelen llamar la atención, es cuando un hombre o una mujer dedicados a la docencia irradian equilibrio, serenidad, paz. Un equilibrio dibujado por su modo de hablar, su modo de relacionarse con los demás, su modo de reaccionar ante las noticias o verdades que pudieran invitar a la perturbación de ánimo, o incluso, su modo de comportarse en la mesa.

Este tipo de moderación es fundamental en un docente líder, porque muestra su fuerza moral, su capacidad de autodominio y autocontrol, lo cual es necesario para que sus alumnos e interlocutores lo respeten y admiren de un modo que se adhieran a él o ella por su integridad de carácter más que por llamar la atención de un modo superficial, coyuntural y excesivamente emocional.

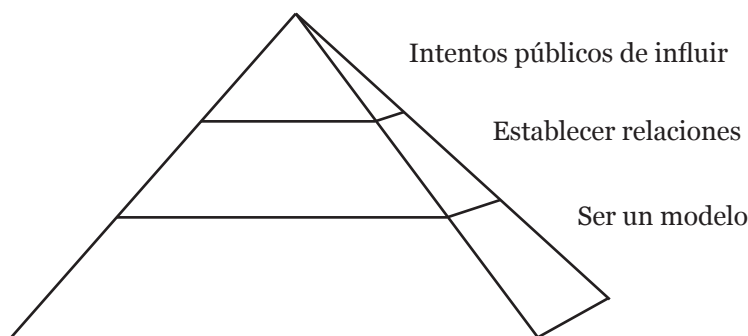
Da mucha vergüenza observar docentes, hombres y mujeres, hablar delante de sus estudiantes de una manera desentonada, riéndose, descalificando, etiquetando, insultando, hiriendo, rebajando la dignidad del otro. Decía el poeta cubano José Martí: “¿Quién, con injurias, convence? / ¿Quién, con epítetos, labra? / Vence el amor. La palabra. / Sólo cuando justa, vence”<sup>16</sup>. La palabra justa, es la palabra moderada del docente. Ni Gandhi, ni Mandela, ni Juan Pablo II, ni

15. Stengel, R. (2009) *Mandela's Way*. New York: Crown Publishers. Pág. 39.

16. Martí, J. (2007) *Poesía Completa. Tomo II*. La Habana: Editorial Letras Cubanas. Pág. 365.

la Madre Teresa de Calcuta, líderes reconocidos internacionalmente como maestros de maestros, insultaron o descalificaron, ni dieron discursos excesivamente prolongados para motivar y enseñar a sus seguidores. Más que con las palabras, estos hombres y muchos otros hablaron con sus acciones. Como se muestra en el gráfico siguiente, la verdadera influencia reside en ser un modelo para los demás, en primer lugar; luego, en tener la capacidad para establecer relaciones; y finalmente, en hablar, dar consejos o influir públicamente en los otros.

### **Pirámide de la verdadera influencia**



Fuente: adaptado de Covey, S. R. (2009). *El líder interior*. Buenos Aires: Paidós. Pág. 217.

Finalmente, es necesaria la moderación en el modo como se vive, es decir, en la necesidad de vestirse con sencillez y elegancia para no llamar la atención como alguien que quiere ser visto sólo porque destaca en el uso de una ropa o una prenda de vestir extravagante o excesivamente cara, o desajustada para la ocasión. Entra en esta dimensión, no hay duda, la moderación en los lugares que se visitan, especialmente los espectáculos, y la moderación en la cantidad y tipo de comidas y bebidas que se ingieren. Un hombre o una mujer moderados en estos aspectos, son modelos para las sociedades opulentas o materialistas. Y si son docentes que viven con moderación, se convierten en ejemplos vivos de prudencia y equilibrio emocional.

## Preguntas para la reflexión

- *¿Soy moderado en mi diario actuar, o, por el contrario, muestro una conducta desproporcionada ante situaciones difíciles?*
- *¿Soy moderado en mis palabras, en el modo como les hablo a mis alumnos, o, por el contrario, utilizo un lenguaje soez y descalificador?*
- *¿Pienso en la importancia de la moderación en una sociedad que tiende a exigir a los jóvenes conductas extravagantes y modos de vida materialistas?*
- *¿Soy moderado en el vestir, en el comer y beber?*

## Sugerencias de mejora

- *Recuerda que eres ejemplo para los demás siempre: en la institución donde trabajas, en tu casa, con tus familiares y amigos, y en todos los lugares que visites y estés presente.*
- *Reflexiona sobre tu propia moderación en el hablar, especialmente cuando das una clase o una instrucción a tus alumnos. Verifica que no te hayas propasado en tu tono de voz, desahogándote injustamente.*
- *Evalúa con frecuencia tu propia conducta cuando asistes a lugares públicos: lo que comiste y bebiste, el modo de relacionarte con los demás, tus modales, tu grado de autocontrol.*
- *No confundas nunca la moderación con la “rigidez”. Sé tú mismo, pero reconoce que todo el mundo ve y registra tus acciones y conductas personales.*

## 2.5.

### ESTUDIOSIDAD

*«El hombre empieza a ser viejo cuando cesa su facultad de seguir educándose».*

*Arturo Graff*



**L**a estudiosidad es el esfuerzo que hace el profesor por conocer mejor la asignatura en la que está especializado, así como toda la realidad humana y social, desarrollando el hábito de estudiar con constancia y aprovechamiento óptimos.

Tal vez sea éste uno de los puntos esenciales que define la verdadera idoneidad de la profesión docente: vivir la “estudiosidad”. Nos gusta llamarla así, como lo hacían los antiguos: *studiositas*. La auténtica profesión docente respira de su empeño por desarrollar la estudiosidad. Sin estudio, no hay buen profesor. La estudiosidad es el esfuerzo que un docente pone para llegar al conocimiento de la realidad. Etimológicamente, estudio significa esfuerzo, tensión. El resultado del esfuerzo de estudiar es una modificación interior de la persona, que se hace más rica en contenidos intelectuales. Esa modificación interior se manifiesta hacia fuera de un modo peculiar. El profesor estudioso suele ser calificado como el que “sabe la materia”<sup>17</sup>. Primer paso para alcanzar la atención, dar una buena clase, transmitir claramente una disciplina.

Si un profesor no se plantea ser estudioso, jamás conseguirá una mayor fuerza de motivación para continuar profesando el arte de enseñar. No es posible tener siempre las mismas hojas, los mismos apuntes, la misma carpeta, el mismo esquema, las mismas láminas de “power point” o “prezzi”. Lo que es verdaderamente posible, es intentar hacerlo mejor para el próximo período de clases, producto del estudio, de la reflexión serena, de la actualización. Podemos mejorar nuestros esquemas, nuestras guías, nuestras frases. Podemos enriquecer siempre el modo como presentamos los conocimientos. Ese es nuestro deber. Con esa actitud, estamos construyendo al verdadero pedagogo. Si no estudiamos, matamos la profesión. Si

---

17. En un interesante estudio en el cual se hizo un seguimiento de veinte años a casi tres docenas de profesores universitarios, se concluyó que “sin excepción, los profesores extraordinarios conocen su materia extremadamente bien (...) Están al día de los desarrollos intelectuales, científicos o artísticos de importancia en sus campos, razonan de forma valiosa y original en sus asignaturas, estudian con cuidado y en abundancia lo que otras personas hacen en sus disciplinas, leen a menudo muchas cosas de otros campos (en ocasiones muy distantes del suyo propio) y ponen mucho interés en los asuntos generales de sus disciplinas: las historias, controversias y discusiones epistemológicas”, en: Bain, K. (2007) *Lo que hacen los mejores profesores*. Barcelona: Universidad de Valencia. Págs. 26-27.

estudiamos de verdad, crecemos, nos autoestimulamos, y tenemos la posibilidad de desarrollar incluso la disciplina que dictamos y la propia institución educativa para la que trabajamos.

El estudio debe verificarse en cuatro aspectos: (a) estudiar a fondo la propia área de especialización; (b) estudiar el modo de transmitir esa área de especialización tomando en consideración el tipo de contenido y las técnicas que mejor se adecúen al grupo concreto de estudiantes que tenemos frente a nosotros; (c) estudiar la edad que tienen los estudiantes que tenemos asignados, y en consecuencia, las características y/o el “ethos” propios de esa edad, su modo de pensar, para así saber adaptarnos en el discurso o en las actividades de enseñanza; y (d) estudiar a la persona individual de cada estudiante para no confundirlo con la masa o con el grupo; en otras palabras, buscar su singularización, respetando su forma de ser y de actuar, y su propio estilo personal al decir o al hacer.

### **Preguntas para la reflexión**

- *¿Estoy estudiando mi área de especialización al menos una o dos veces a la semana?*
- *¿Organizo mi horario personal para dedicar tiempo al estudio de mi área de especialización?*
- *¿Tengo disposición constante para actualizarme en los últimos descubrimientos de mi área asistiendo a congresos, consultando revistas especializadas o nuevos manuales o compendios?*
- *¿Me reúno con otros profesores de mi área para organizar eventos o estimular investigaciones o ensayos en grupos en mi centro educativo?*

### **Sugerencias de mejora**

- *Reflexiona sobre tu disposición habitual a estudiar y estar al día en tu área de especialización.*
- *Analiza cómo te afecta tu hábito de estudio en la preparación y transmisión de tus propias clases.*
- *Está pendiente de las últimas novedades en ediciones de tu área, y en consecuencia ve adquiriendo libros para tu biblioteca personal (en físico o digital).*
- *Ten un listado concreto de libros y/o artículos a leer relacionados con tu área para cada año, y una vez leídos, haz un breve resumen de los mismos.*





## 2.6.

### TRANSMISIÓN ORDENADA Y ESTILO PERSONAL

*«Un maestro afecta la eternidad.  
Nunca se sabe dónde termina su influencia.»*

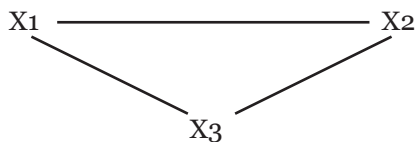
*Henry Adams*



**E**s la capacidad de transmitir y dar una clase con orden y profesionalismo, bien preparada, y en donde se denota un estilo personal forjado por el propio modo de ser y la experiencia previa.

Los profesores deberían ser, por naturaleza, expertos en transmisión de conocimientos. Quien transmite da algo a otro, entrega, deja, pasa una información de un lado a otro. No por casualidad transmitir viene de “trado”, dar. Y todo esto exige reconocer que al hacerlo, usamos un método, una manera, un estilo, unas formas. Dichas maneras deben tener un cierto grado de orden y perfección. Estética, armonía, equilibrio. Si no existe cierto orden, cierta estructura, ciertos límites, la transmisión entonces puede desvirtuarse y someterse, en muchas ocasiones, a la voluntad del que transmite, a sus caprichos, a sus gustos y preferencias, e incluso, al deseo de ser “admirado” cuando se le escucha. Una transmisión sin orden es propia de quien sólo le gusta escucharse a sí mismo con placer. Es una auto-escucha vanidosa, egoísta, que no toma en cuenta las reales necesidades de quien escucha.

Nos ayuda a entender esto mejor Vizcaya<sup>18</sup>, quien hace el siguiente desarrollo fundamentándose en Passmore<sup>19</sup>. La educación puede entenderse como una relación triádica basada en la idea de que “alguien” —el docente—, pretende enseñar “algo” —una materia—, a “alguien” —los alumnos—. Relación que, desde una perspectiva didáctica, se dibuja llamando a quien enseña X1, lo que se enseña X2, y a quien se enseña X3; formando un triángulo que posee tres vértices y tres segmentos que unen esos vértices (X-1-X2; X2-X3; y X1-X3) y que se van formando a través del tiempo de relación (véase la siguiente figura).



18. Vizcaya, F. (2004) “El modelo triádico de referencia pedagógica”, *Educación y Ciencias Humanas*, Año XII, Nro. 22. Págs. 51-76.

19. Passmore, J. (1983) *Filosofía de la enseñanza*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.

En la relación X1-X2 se forma un proceso de naturaleza “gnoseológica” o “científica” que está determinado por el conocimiento, el estudio y la investigación del profesor sobre la materia a enseñar. Se trata de conocer a fondo la esencia de la materia. En la segunda relación o segmento X2-X3, el profesor trata de “conectar” la materia con los alumnos; es decir, procura darle un “orden” a la materia. Es un proceso de naturaleza “estética” en donde se intenta ordenar la materia en función de los alumnos; en donde se intenta dar un orden en el tiempo y en el espacio; donde se intenta armonizar los mejores medios para dar esa materia de forma inteligible, interesante; y en donde se busca facilitar el aprendizaje de la misma. El último segmento en formarse es el X3-X1 ó X1-X3, puesto que X3, el alumno (o los alumnos) hacen una “lectura” de los segmentos X1-X2 y X2-X3; es decir, los alumnos son capaces de darse cuenta si el docente “domina” o “sabe” la materia, si la ha estudiado a fondo, si la conoce bien (X1-X2). Pero también son capaces de captar el esmero que este docente ha puesto en preparar la materia, en llevar su clase ordenada y bien preparada, e incluso apoyada con recursos didácticos que faciliten el aprendizaje (X2-X3).

En la anterior “tríada de la enseñanza” el punto fundamental es el “orden”. Orden en el estudio, orden en la preparación de las clases y orden en la transmisión de los conocimientos. Dicho orden hará que se facilite la “conexión” entre el profesor y los alumnos, porque en el fondo todos tendemos al orden, a lo estético, a lo bello.

Finalmente, tenemos que ser nosotros mismos al transmitir. No cabe copiar, pero sí emular. Reza el dicho castellano: “Cada maestrillo tiene su librillo”. Efectivamente, cada quien se va conociendo en el tiempo, y sabe qué método es más acorde con su personalidad. Pero no cabe duda de que tenemos capacidad para “adaptarnos” a los nuevos tiempos, y que tenemos capacidad para aprender de las experiencias y fracasos de otros. En esa adaptación tendremos que comprobar, experimentar y serenamente aceptar que nos equivocamos, o serenamente también celebrar que hemos tenido éxito en una nueva manera de dar clases. Cada uno verá qué es lo que más le conviene, pero de lo que no cabe duda es de que debemos ser nosotros mismos, y debemos aprender, siendo nosotros mismos, a practicar nuevas maneras de transmitir. Y esto requiere esfuerzo.

## Preguntas para la reflexión

- *¿Cuándo preparo una clase me busco a mí mismo o pienso en las verdaderas necesidades de mis alumnos?*
- *¿Organizo mi horario personal para dedicar tiempo suficiente a la preparación del cómo transmitiré mis clases?*
- *¿Tengo disposición constante de explorar cuáles son las nuevas experiencias de transmisión de conocimientos, o los nuevos aportes de la didáctica y el uso de las nuevas tecnologías en la enseñanza?*
- *¿Me reúno con otros profesores para conocer sus experiencias y compartir las mías de manera de contrastar tales experiencias?*

## Sugerencias de mejora

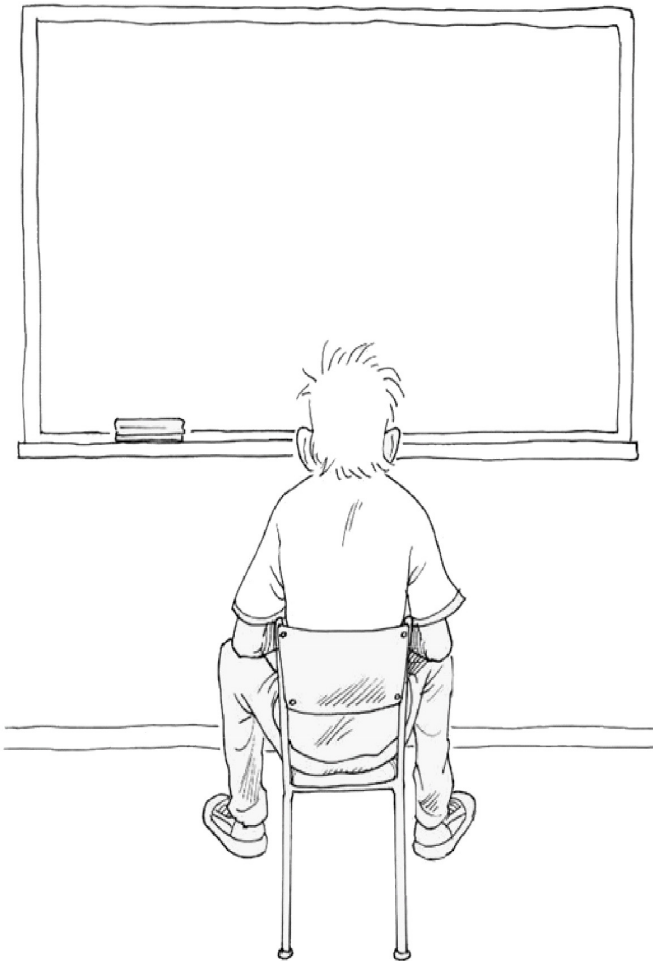
- *Reflexiona sobre tu estilo y modo de transmitir: si estás realmente logrando los resultados esperados.*
- *Analiza cómo les afecta a tus alumnos tu modo de dar clases a través del ambiente de aceptación que percibes de ellos y de los resultados de las evaluaciones.*
- *Observa a otros profesores con más experiencia.*
- *Busca lecturas actualizadas de nuevos métodos de enseñanza, y adapta a tu modo de transmitir esos nuevos descubrimientos.*

## 2.7.

### ESTIMULAR EL APRENDIZAJE

*«La educación pretende extraer el maestro  
que todo ser humano esconde en su interior;  
ayudarle a parir sus propias ideas».*

*Santiago Álvarez de Mon*



El aprendizaje es fundamentalmente capacidad de la persona humana para reflexionar y, como fruto de esa reflexión, capacidad para cambiar, para apropiarse de nuevos conocimientos, nuevas aptitudes y nuevos valores. Carrasco y sus colaboradores<sup>20</sup> denominan “modelo de aprendizaje personalizado”, a aquel modelo que toma en consideración esta crucial característica humana de la reflexión. Se basan en la teoría de Víctor García Hoz<sup>21</sup>, quien expresa que la realidad es normalmente la encargada de enviar estímulos al ser humano para que sean percibidos por él y pueda adquirir el correspondiente conocimiento. Ahora bien, entre el estímulo y la respuesta hay que reconocer —siguiendo a Piaget— la capacidad del ser humano de asimilar de forma diversa. Se hace necesario, por tanto, introducir un nuevo elemento entre la recepción del estímulo y la respuesta para que el aprendizaje sea más acorde con la realidad del pensamiento humano; dicho elemento es la *reflexión*, el cual se encarga de la elaboración de los datos ofrecidos por los estímulos (incluyendo funciones como analizar, comparar, organizar, deducir, calcular, criticar, etc.) y que es el elemento más complejo y el más típicamente humano. En consecuencia, la respuesta del ser humano a los estímulos recibidos ha de tener muy en cuenta este proceso de reflexión, por lo que viene a ser una manifestación de la interioridad del sujeto. Por esta razón, parece más razonable hablar de *expresión* que de *respuesta*.

A veces, este proceso *elaborativo* no da origen a una respuesta externa, sino a un nuevo conocimiento, es decir, un nuevo enriquecimiento interior del sujeto que conoce. Esta función puede ser manifestada como un acto de fijación de lo aprendido, de memorización. La *memoria* deberá situarse, por tanto, unida a la elaboración, antes de la respuesta.

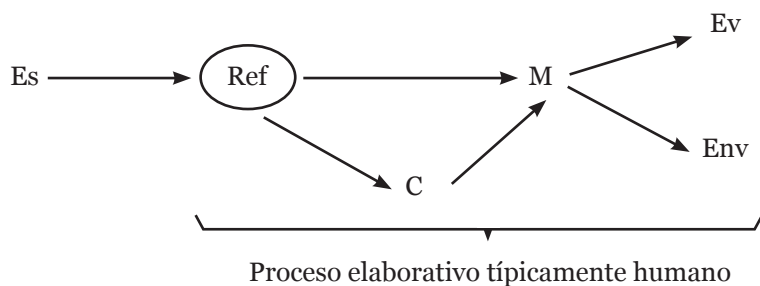
El conocimiento asegurado mediante la memoria puede no ser utilizado de modo inmediato, quedando así acumulado. Pero también puede originar una respuesta; en este caso, la expresión viene condicionada por la respuesta. Algo semejante ocurre con otra función típicamente humana, la *creación*: se puede cerrar una actividad

20. Carrasco, J. B. (coord.) (2008) *Cómo personalizar la educación. Una solución de futuro*. Madrid: Narcea.

21. García Hoz, V. (1988) *La práctica de la Educación Personalizada*. Volumen 6 del *Tratado de Educación Personalizada*. Madrid: Rialp.

elaborativa cuando lo creado queda adentro del sujeto (imaginación), sin demostraciones exteriores; pero también la creación puede ser expresada. En consecuencia, la elaboración se forjaría en la memoria en tanto capacidad de expresión; la creación tendría su apoyo en la reflexión y se proyectaría también en la memoria. Por lo que se refiere a la expresión, pueden distinguirse dos grandes formas de realizarlas: la *verbal* y la *no verbal* (técnica, artística, ética).

Finalmente, los autores recuerdan que, aun cuando se hable de proceso de aprendizaje cuyos componentes parecen estar en un orden de sucesión cronológica, debe tenerse en cuenta que, en cualquier función cognoscitiva, se halla implicada la persona entera del sujeto que conoce. En la siguiente figura, se puede ver el modelo anteriormente explicado.



- Es = Estímulo
- Ref = Reflexión
- C = Creación
- M = Memoria
- Ev = Expresión verbal
- Env = Expresión no verbal

Fuente: Tomado y adaptado de: “La práctica de la Educación Personalizada”. Volumen 6 del *Tratado de Educación Personalizada* (1988). Madrid: Rialp. Pág. 53.

Lo anterior es sumamente importante porque exige en el docente tratar de “entrar” en el pensamiento de los estudiantes, y comprender por qué no reflexionan, por qué no les interesan las clases (supuestamente) tan bien preparadas y que nos han costado tanto tiempo y esfuerzo personal, y por qué —muy a menudo— se ocultan en su propio mundo con unos audífonos conectados a teléfonos celulares

o a poderosos almacenadores de música digital... ¿No es esto una realidad común en nuestros días?

El docente de hoy no puede olvidar que sus alumnos son hijos del tiempo presente. Y esos estudiantes del presente, que en unos años liderarán sus propias comunidades, tienen unas características muy a tomar en consideración, y que ya describimos en el primer capítulo. Las recordamos aquí completándolas con otras ideas. Los estudiantes de hoy realizan muchas cosas a la vez, están inmersos en el mundo digital, reciben y procesan información muy rápido y de una manera diferente a nosotros, tienden a la colaboración, buscan satisfacción inmediata y prefieren ambientes desafiantes y entretenidos. En la base de todo ello está una configuración de sus cerebros muy distinta a la de los estudiantes del siglo pasado. Los del presente siglo tienen un pensamiento lógico perceptivo superior al lógico simbólico. Una memoria de rastreo visual muy superior a la memoria de rastreo verbal. Su procesamiento de estímulos visuales dinámicos es superior al de los estímulos visuales estáticos. Además, almacenan mejor el material visual icónico que el verbal simbólico. Esto explica por qué en nuestros días una clase dinámica en la que se usa por ejemplo apoyo visual con una película o un video, tiene tanto éxito entre nuestros alumnos<sup>22</sup>.

¿Qué debemos hacer entonces para estimular convenientemente el aprendizaje de esos hijos del tiempo presente? La respuesta no es sencilla, pero creo que lo primero es entenderlos, saber que no piensan y no entienden como nosotros. Vienen previamente (y por varios años consecutivos) estimulados de una forma diferente. A veces los docentes olvidamos que los estudiantes no tienen los mismos conocimientos y pensamientos automáticos que nosotros tenemos. Y no nos detenemos a pensar que para llegar a esos pensamientos hay que apropiarse de ellos después de una fuerte motivación y una larga repetición.

Los docentes líderes tienen que desafiar el intelecto de sus estudiantes. Despertarles con temas que les interesen a ellos, que los

---

22. Para profundizar en estos temas, invito al lector a revisar las siguientes obras, las cuales han inspirado lo que he expresado en estas líneas: Céspedes, A. (2011) *Educación de las emociones: educar para la vida*. Santiago de Chile: Vergara. Céspedes, A. (2008) *Cerebro, inteligencia y emoción. Neurociencias aplicadas a la educación permanente*. Santiago de Chile: Fundación Mírame.



desafíen, que los inciten. La gente aprende de manera natural mientras intenta resolver problemas que le preocupan. Los seres humanos somos animales curiosos. Es más fácil que las personas disfruten de su educación si creen que están al mando de la decisión de formarse, y no manipulados por una recompensa externa, como pueden ser las notas o los certificados. La fórmula para lograr lo anterior es haciendo buenas preguntas, porque éstas ayudan a proponer un contexto rico en problemas y relaciones que hace que nuestra disciplina no se convierta en un conjunto de verdades irrefutables que sólo el profesor conoce y que el alumno ha de tratar eficazmente de recoger en sus apuntes para luego transcribirlo en un examen. Las preguntas desempeñan un papel primario en el proceso de aprendizaje y en la modificación de los esquemas mentales. Las preguntas nos ayudan a cimentar conocimiento. Cuando podemos estimular con éxito a nuestros estudiantes a que se formulen sus propias preguntas, estamos justo en la base del aprendizaje. Una buena premisa para mejorar nuestra docencia consiste, así, en precisar las preguntas que nuestro curso puede ayudar a responder<sup>23</sup>.

El otro aspecto que ayuda son los relatos inteligentes que les proporcionamos, o los cuentos o las historias.

“Queridos maestros, cada uno de vosotros tiene una fascinante historia que implica lágrimas y alegrías, sueños y frustraciones. Contad esa historia en pequeñas dosis a los alumnos durante el curso. No os escondáis detrás de la tiza o de la asignatura. Si no, los temas transversales, responsables de la educación para la vida, como la educación para la paz, el consumo, la salud, serán una utopía, estarán en el programa, pero no en el corazón”<sup>24</sup>.

Los profesores deben convertirse en buenos “cuenta cuentos”. Deben transmitir muchas veces las ideas de sus asignaturas a través de historias, y los valores a través de anécdotas, cuentos e historias sencillas. Contar cuentos es una poderosa arma para conectar emocionalmente con los alumnos.

---

23. Cfr. Bain, K. (2007) *Lo que hacen los mejores profesores*. Barcelona: Universidad de Valencia. Págs. 61-80.

24. Cury, A. (2008) *Padres brillantes, maestros fascinantes*. Bogotá: Planeta. Pág. 187.

Tanto en la escuela básica como en la educación de jóvenes y adultos, contar cuentos e historias sirve para introducir, amenizar y profundizar de manera agradable temas de las diversas asignaturas académicas. Con grupos infantiles y juveniles sirve para entretener, plantear situaciones, inducir procesos reflexivos y sugerir intercambio de ideas. Los buenos charlistas, conferencistas y oradores echan mano de este arte al introducir chistes y anécdotas para amenizar sus discursos, presentaciones de productos o ideas en el mundo de los negocios, la política, etc.

Finalmente, el estímulo por aprender también se facilita con una buena sala de clases. Una sala bien dispuesta, ordenada, ventilada, fresca, limpia, y si es posible con aquellos recursos indispensables para despertar el interés de los habitantes habituales de esos espacios: los alumnos.

### **Preguntas para la reflexión**

- *¿Me doy cuenta que la base del aprendizaje es la reflexión humana, y en consecuencia, preparo mis clases para hacer reflexionar y comprender a mis alumnos?*
- *¿Tengo como objetivo que mis alumnos aprueben los exámenes o que comprendan y asimilen ideas para aplicarlas incluso fuera de mis clases?*
- *¿Cambian los estudiantes su forma de pensar asistiendo a mis clases?*
- *¿Desafío a mis estudiantes, despierto en ellos su curiosidad natural, preparo actividades que los inciten a despertar esa curiosidad, y puedan así ellos participar y generar discusiones enriquecedoras y aportes novedosos?*

### **Sugerencias de mejora**

- *Piensa en tu manera de dar clases, y descubre si tus estrategias didácticas realmente están al servicio del aprendizaje de tus alumnos, y si, en consecuencia, se adaptan a sus características psicológicas y madurativas.*
- *Pide que alguien de más experiencia observe tus clases para que te ofrezca sugerencias de mejora sobre el modo en que abordas los temas y las estrategias, y si éstas despiertan realmente el interés en tus alumnos.*

- *Prepara tus clases con buenas preguntas, y con planteamientos y actividades que sean entretenidos y desafiantes.*
- *Estudia con frecuencia temas relacionados con los últimos avances en la comprensión del cerebro y del pensamiento humano para enriquecer tu manera de estimular el aprendizaje de tus alumnos. Recuerda que sus cerebros (como el tuyo) tienen un hemisferio derecho que está al servicio del aprendizaje perceptivo experiencial. Es el hemisferio del ritmo y la melodía, de las relaciones espaciales, del movimiento, de las habilidades de comunicación... Por lo tanto, es el hemisferio imaginativo, intuitivo, libre... El hemisferio izquierdo está al servicio de los aprendizajes simbólicos conceptuales. Está allí todo lo relacionado con las habilidades psicolingüísticas, la inteligencia reflexiva y el pensamiento lógico simbólico. Esto exige, por tanto, que tus clases tengan elementos que estimulen ambos hemisferios de manera que sea una actividad integral, completa, que tome en consideración esos descubrimientos de las neurociencias.*

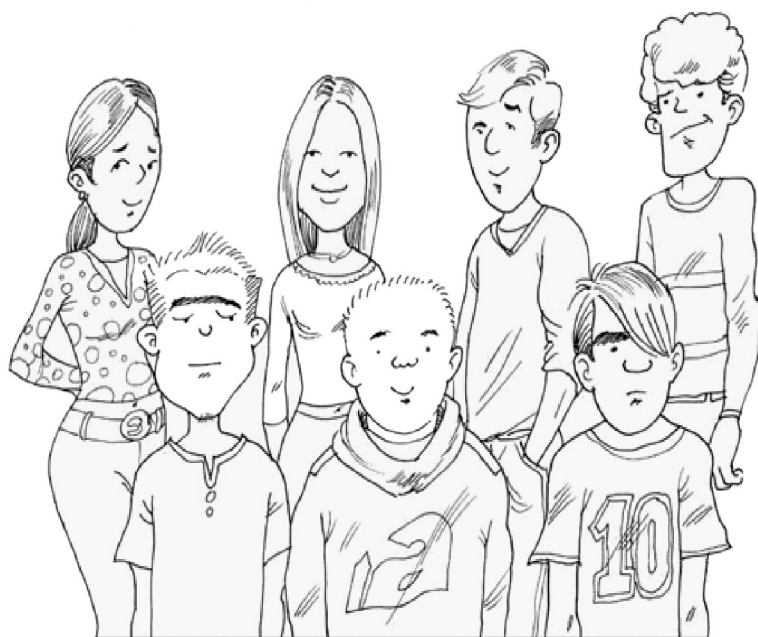


## 2.8.

### RESPECTO POR LOS ALUMNOS

«Todo hombre que conozco es superior a mí en algún sentido. En ese sentido, aprendo de él».

*Emerson Ralph Waldo*



**E**l respeto es la capacidad de tener una relación idónea con los alumnos en la que reconocemos su dignidad como personas, evitando así cualquier acción de menosprecio hacia sus personalidades, conductas individuales o grupales.

Respeto deriva de la palabra latina *respectum*. Nuestro vocablo “respeto”, derivado también de ese término latino, indica relación, como cuando decimos: “respeto a esa cuestión”, para indicar “en relación con esa cuestión”. Tener respeto hace referencia, por tanto, a la relación más idónea que tenemos con algo o con alguien. O, mejor, al tipo de relación que tenemos con ese algo o alguien, según su condición y naturaleza. Un docente que respeta a sus alumnos es en el fondo un docente comprensivo, pues de alguna manera “reconoce los distintos factores que influyen en los sentimientos o en el comportamiento de una persona, profundiza en el significado de cada factor y en su interrelación y adecúa su actuación a esa realidad”<sup>25</sup>.

Cuando exigimos respeto a los estudiantes, les exigimos reconocimiento, veneración, fervor, aprecio, deferencia, cortesía y tolerancia. Cuando respetamos, podríamos explicar, consideramos especialmente la existencia de otro igual a nosotros, con su dignidad, con sus peculiaridades. Por eso debemos reconocer que nuestros alumnos son personas humanas singulares. Esto parece evidente, pero a veces no lo reconocemos. Son seres que piensan, que tienen ciertos conocimientos y experiencias. Son hijos de una familia con su experiencia singular. Están afectados por vivencias que ignoramos. Y cada uno es diferente, original, único. Detrás de cada uno hay una posibilidad, una aventura, una biografía que dejará huella en sus mundos, sus trabajos o en las familias que van a fundar, etc.

No podemos pretender meter a los alumnos en “esquemas”, calificándolos con generalizaciones: “no sirven”, “no estudian”, “son flojos”, etc. Es posible que la sumatoria de las características de ciertos alumnos produzca grupos difíciles, poco estudiosos, poco interesados. Pero aun así es nuestro deber darnos a ellos, darles nuestras clases con ánimo, haciendo todo lo posible para que entiendan y cambien sus actitudes.

---

25. Isaacs, D. (2010) *El trabajo de los profesores. Virtudes en los educadores*. Pamplona: EUNSA. Pág. 65.

## Preguntas para la reflexión

- *¿Me doy cuenta de que estoy faltando el respeto a mis alumnos cuando los descalifico públicamente?*
- *¿Pienso con frecuencia que cada alumno bajo mi responsabilidad es una persona singular con sus propias experiencias, aprendizajes, temperamentos y costumbres?*
- *¿Tengo esquemas mentales o percepciones selectivas sobre grupos, razas, color de piel, nacionalidades o clases sociales, etc.?*
- *¿Reviso mis propios prejuicios, superándolos y evitando que puedan estropear mi relación con algún estudiante o grupo de estos?*

## Sugerencias de mejora

- *Reflexiona sobre tu disposición habitual de respetar y ser cortés con tus alumnos.*
- *Tolera con buena disposición a aquellos alumnos con conductas erráticas y que influyen negativamente en el grupo.*
- *Dialoga personalmente con serenidad, buen humor y optimismo con cada alumno tuyo.*
- *Evita las generalizaciones sobre la conducta de un alumno o de un grupo de alumnos, esforzándote en llamar por su nombre y apellido a quienes han actuado mal.*





## 2.9.

### VISIÓN DE COMUNIDAD Y TRABAJO EN EQUIPO

«Sólo se es persona para otras personas».

Carlos Llano



**E**l docente trabaja en y para una comunidad. No trabaja aislado. Algunos autores han entendido que la institución educativa es siempre una comunidad de maestros y discípulos<sup>26</sup>, y más profundamente una comunidad de personas y de saberes<sup>27</sup>. Y también, por qué no, de personas, saberes e ignorancias... Todas ellas dispuestas a aprender unas de otras. Por tanto, y al ser esto así, el docente debe tener una clara visión de un trabajo con otros, donde se fomente la amistad, la cordialidad y el respeto. Decía Cicerón que la amistad “no es otra cosa sino el común sentir de las cosas divinas y humanas con bienquerencia y amor”<sup>28</sup>. Una comunidad busca el “común sentir” deseando el bien para todos. En la base de esa comunidad no hay otra cosa que el amor de amistad.

Pero además, la eficacia, digámoslo así, de esa comunidad, de ese “común sentir”, está en la capacidad para trabajar en equipo, es decir, para trabajar en constante colaboración con los colegas, logrando juntos las metas de la institución educativa, considerando y valorando las ideas y conocimientos de todos, con disposición y ánimo para aprender los unos de los otros.

Una comunidad está compuesta a su vez por distintos equipos, y un equipo se compone de un número reducido de personas con talentos complementarios, que tienen un propósito común y unos objetivos compartidos ante los que están solidariamente comprometidos<sup>29</sup>. Los resultados del trabajo de un equipo no son reducibles a la suma de las contribuciones individuales. El corazón del equipo es su misión, su “común sentir”. La identidad y el trabajo del equipo dependen de la profundidad de la misión. La relación entre los

---

26. Cfr. García Hoz, V. (1996) “La Universidad”, *La educación personalizada en la universidad*, Vol. 27 del *Tratado de Educación Personalizada*, Madrid: Rialp. Pág. 25.

27. Ponz Piedrafitra, F. (1996) “Espíritu universitario”, *La educación personalizada en la universidad*, Vol. 27 del *Tratado de Educación Personalizada*, Madrid: Rialp. Pág. 86.

28. Cicerón, M. T., *De la vejez y De la amistad*, VI, 20. Barcelona: Sopena, 1969. Otros autores prefieren traducir el texto latino como: “no es otra cosa que una consonancia absoluta de pareceres sobre las cosas divinas y humanas, unida a benevolencia y amor recíproco”. Cfr. García Cuadrado, J. A. (2001) *Antropología Filosófica*. Pamplona: EUNSA. Pág. 171.

29. Las ideas sobre trabajo en equipo, a partir de este párrafo, y lo escrito en las preguntas para la reflexión y en las sugerencias de mejora, están inspiradas en Cardona, P. y García-Lombardía, P. (2009) *Op. cit.* Págs. 176-177.

miembros de un equipo es de interdependencia y de colaboración y requiere unidad de criterio y de actuación. Por este motivo, es frecuente que aparezcan situaciones de conflicto que es necesario manejar. Para ello se necesitan normas definidas de comunicación, toma de decisiones y actuación, de modo que los integrantes del equipo tengan perspectivas claras y compartidas en todo instante.

Tener, por tanto, una visión de comunidad, y saber trabajar en equipo, requiere de la constante capacidad de fomentar un ambiente de colaboración, comunicación y confianza entre los miembros del mismo. Para ello será necesario cumplir con esmero y responsabilidad las normas del grupo, evitar las alusiones personales en los momentos de divergencia, implicarse sinceramente con los objetivos haciéndolos propios, infundir ánimo a sus miembros, suscitar el diálogo constructivo entre éstos, y respetar y dar prioridad a las reuniones del equipo las veces que sean necesarias, y según lo establecido y acordado con anterioridad.

### Cuestiones para la reflexión

- *¿Me tomo las reuniones de mi equipo como un estorbo o como una oportunidad?*
- *¿Conozco y comparto los objetivos y la metodología de trabajo de mi equipo?*
- *¿Me cuesta renunciar a parte de mi independencia en aras de un mejor funcionamiento del equipo?*
- *¿Conozco y valoro las capacidades y conocimientos de los miembros de mi equipo, y en consecuencia, aprendo de ellos?*

### Sugerencias de mejora

- *Ten una visión de conjunto de tu centro educativo y esfuérzate por conocer y apreciar a todos sus miembros.*
- *Convierte los conflictos en propuestas de mejores normas o reglas de funcionamiento dentro de tu equipo.*
- *Busca un sentido más profundo al equipo: una misión elevada, trascendente, que permita ver el trabajo como un verdadero servicio.*
- *Para sentirte auténticamente miembro del equipo, haz tuyos los objetivos comunes, realiza tus tareas con responsabilidad y disfruta de los logros comunes.*



## 2.10.

### PACIENCIA Y SERENIDAD DE ESPÍRITU

---

*«Cuando esté iracundo, cuente de uno a diez  
antes de hablar; cuando esté muy furioso,  
cuente de uno a cien».*

*Thomas Jefferson*



El paciente es quien soporta las molestias presentes con serenidad, una vez que conoce o presiente una dificultad a superar o algún bien deseado que tarda en llegar<sup>30</sup>. Por lo tanto, la paciencia contiene dentro de sí otras dos sub-virtudes: la paciencia como tal, que permite soportar un mal para rechazar otro mal superior; y la longanimidad, la cual ayuda a soportar las molestias cuando tarda en llegar algún bien.

El docente tiene que ser paciente. No puede pretender que las cosas cambien de un día para otro. Mucho menos en el mundo de la educación de los seres humanos, donde la complejidad propia de cada alumno, de las relaciones entre unos y otros y entre éstos y sus educadores, de los problemas propios de la juventud, de las situaciones y sus particulares circunstancias, se entremezclan, se endurecen, se complican con cierta facilidad, o de manera sorpresiva, se superan sin previo aviso.

Pero ¿cómo puede ser un docente alguien “paciente”? La respuesta debe darse intentando colocar las bases de la paciencia, que no es otra cosa que intentar desarrollar la “serenidad de espíritu”. Es decir, la serenidad es el fundamento de una depurada paciencia. El profesor Freire, basado en los “Tratados Morales” del también maestro de la Roma del primer Siglo después de Cristo, Lucio Anneo Séneca<sup>31</sup>, expresa que éste nos dejó un conjunto de aspectos para ayudar a evaluar y desarrollar la serenidad de espíritu. Creo que es interesante que el docente, para que logre ser paciente, verifique cómo anda en serenidad. El primer aspecto de “autoevaluación” consiste en saber si se tiene *algún tiempo para pensar*. Si se cuenta con algunos minutos para reflexionar reposadamente sobre las decisiones personales, sobre las palabras a decir o dichas, sobre las acciones y modo en que se han dado las relaciones políticas, sociales y familiares. Por eso, es importante preguntarse: ¿eso que pretendo como docente es lógicamente esperable?; ¿qué medios he de poner para alcanzar esos fines?; ¿con qué dificultades e inconvenientes tropezaré?

30. Cfr. Isaacs, D. (2010) *La educación de las virtudes humanas y su evaluación*. Pamplona: EUNSA. Pág. 275.

31. Cfr. Freire, J. B. (2011) *Humor y serenidad en la vida corriente*. Pamplona: EUNSA. Véase también Séneca. *Tratados Morales*. Versión de Gallegos Rocafull, J. G. (1991, 2da. edición) México D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Filológicas.

El segundo aspecto se refiere a la necesidad de estar *despegado de los símbolos de estatus*, es decir, de los indicadores del prestigio y posición social y económica, o en palabras más sencillas, de los “bienes de consumo”. La nocividad de este apego desmedido, según Séneca, comienza cuando se hace de estos bienes el norte de las aspiraciones inmediatas, cuando se convierten en valores de primer rango en las motivaciones del sujeto.

El tercer aspecto se refiere al *dominio de la “inquieta pereza”*, que no consiste en la inactividad, sino en el hacer lo que hay que hacer en el momento que hay que hacerlo, porque la pereza puede ser compatible con el activismo o la aparente actividad. La pereza se nutre del capricho del momento, del desorden, de la falta de jerarquía en las cosas y de la impuntualidad.

El cuarto nos invita a *desterrar la tristeza*, que lleva a una especie de pesadumbre del ánimo, a un encogimiento del ser sobre sí mismo que paraliza la acción, que conduce a la somnolencia, al bostezo, la dejadez, el hastío, el aburrimiento. Quien se deja llevar por la tristeza busca refugiarse en el “placer” del victimismo, del lamento, de la queja, del reproche... Tenemos derecho a estar tristes, por efecto del sufrimiento, pero hay que tratar de no dejarse inundar, abrazar por la tristeza inmoderada.

El quinto es *el arte de descansar*. Pero se refiere al descanso después del cansancio, y cumple la misión de reparar fuerzas para volverse a cansar... Y además, ese descanso, cualquiera que se tome, no debe lesionar, disminuir, interferir o quebrar los hábitos, disposiciones y costumbres que ya se tienen. Por lo tanto, no se trata de dormir veinticuatro horas, o de no hacer absolutamente nada, sino de cambiar de actividad. Una actividad que requiera de menos esfuerzo, pero que sea ordenada y entretenida.

Finalmente, se sugiere un aspecto fundamental: *tener un buen amigo*. Dice Séneca que no hay cosa que tanto equilibre el ánimo como una dulce y fiel amistad. La naturaleza esencialmente social del hombre ha de expandirse y ejercitarse en el quehacer de la vida corriente: para sabernos humanos necesitamos la cercana experiencia del querer y del ser querido, del llorar y reír juntos, de sentirnos solidarios allá donde encontramos pena, o desconuelo o desencanto. Con un amigo, las penas compartidas parecen menos penas y las alegrías compartidas contagian los ánimos.

## La serenidad de espíritu

1. Tener algún tiempo para pensar.
2. Un cierto desapego de los “símbolos de estatus”.
3. Dominar la “inquieta pereza”.
4. Desterrar la tristeza.
5. “El arte de descansar”.
6. Un buen amigo.

Lucio Anneo Séneca (Siglo I)

Con respecto al segundo elemento de la paciencia, la esperanza de que las cosas mejoren, es interesante la idea esgrimida en la obra *El Señor de los anillos* de J.R.R. Tolkien. En el capítulo 9 del Libro V (*La última deliberación*), el autor pone en boca de Gandalf unas palabras que hacen vibrar los corazones de sus interlocutores. Dice: “No nos atañe a nosotros dominar todas las mareas del mundo, sino hacer lo que está en nuestras manos por el bien de los días que nos han tocado vivir, extirpando el mal en los campos que conocemos, y dejando a los que vendrán después una tierra limpia para la labranza”<sup>32</sup>. Es cierto. El docente basa su paciencia en la misión que tiene hoy y ahora entre manos, sabiendo que lo que hace, aunque no vea de inmediato los frutos, es para las generaciones venideras. Lucha y trabaja por el porvenir, por quienes poblarán esta tierra en el futuro. Su esperanza en el futuro la fortalece con un trabajo bien hecho en el presente, aceptando el momento histórico que le ha tocado vivir.

## Preguntas para la reflexión

- ¿Soy paciente o bien intento serlo?
- ¿Pierdo a menudo la paciencia con mis alumnos?
- ¿Reconozco que la paciencia es una virtud, y como tal requiere de lucha y constancia día a día para poder lograrla?
- ¿Soy paciente conmigo mismo, con mis limitaciones y mi forma de ser?

---

32. Tolkien, J. R. R. (1991) *EL Señor de Los Anillos, III. El Retorno del Rey*. Minotauro. Barcelona. Pág. 194.



## Sugerencias de mejora

- *Ten en cuenta que en educación la paciencia es importante, porque los cambios humanos no se dan de un día para otro.*
- *Reconoce que la paciencia es a menudo “resistir” para lograr cosas a largo plazo y con la intención de superar males mayores.*
- *Reconoce que la paciencia es también a menudo soportar las molestias cuando tarda en llegar algún bien. Y que en ese “soportar” puede haber un crecimiento personal importante.*
- *Evalúa con frecuencia los seis ítems de la “Serenidad de espíritu”, fundamento de la paciencia: (1) ¿Tengo o dedico algo de tiempo para pensar?; (2) ¿estoy sinceramente despegado de los símbolos de estatus?; (3) ¿domino con frecuencia mi pereza?; (4) ¿intento desterrar lo más pronto posible la tristeza cuando ésta me sobreviene por las razones que sean?; (5) ¿estoy descansando bien, o durmiendo las horas suficientes?; y (6) ¿tengo un buen amigo, de ánimo positivo, que me escuche y me haga reír?*

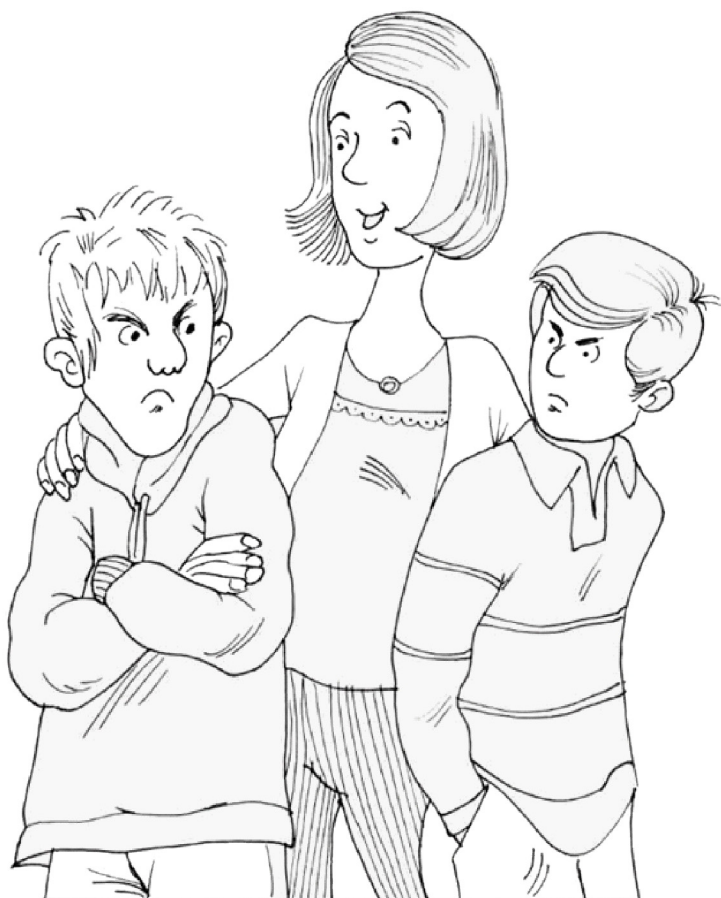


## 2.11.

### CULTURA DE PAZ

«Donde no hay amor, pon amor y sacarás amor».

*San Juan de la Cruz*



**E**s vital hoy un docente con “cultura de paz”. Un hombre o una mujer que encaucen sus energías en la búsqueda constante de la armonía, de la construcción de una sociedad que requiere incesantemente la concordia. No es posible que sigamos con las manos cruzadas ante la violencia intrafamiliar o callejera o política o escolar. Es intolerable seguir contemplando con los brazos cruzados lo que se ve en los medios de comunicación: niños con armas, adolescentes golpeándose, jóvenes pateando a policías o policías disparando a jóvenes o jóvenes disparando a otros en una escuela o en una universidad... Y aunque el problema no es sencillo, el educador debe tener herramientas y conceptos preliminares con los cuales poder comenzar a sensibilizar a sus alumnos.

La escuela o la universidad a veces se tornan conflictivas en extremo. Por lo tanto, es una cualidad indispensable en el docente el poder sensibilizar a otros en torno a este valor fundamental. Intentaremos aquí, en muy breve espacio, ofrecer algunos principios orientadores.

La “cultura de paz” ha sido definida por la UNESCO como “la que está basada en los valores universales de respeto a la vida, la libertad, la justicia, la solidaridad, la tolerancia y la igualdad entre hombres y mujeres, y debe buscar la participación de todos los individuos y los grupos en la vida y la cultura de la sociedad a la que pertenecen”<sup>33</sup>. Y que además ha sido vista siempre como una utopía, en el sentido de ser percibida como un paradigma difícil de alcanzar. Sin embargo, se asume que no es imposible, porque “es un proceso continuamente inacabado. Irá de lo simple a lo complejo, de lo común a lo diferente. De la práctica extraerá los elementos para precisar aún más lo conceptual”<sup>34</sup>. Así, inspirados en esta realidad de continua construcción, de continuos aportes, de propuestas pequeñas y sencillas que sean capaces de alimentar a las grandes propuestas, pensamos que un docente con cultura de paz debe asumir la enseñanza de por lo menos cuatro, entre muchos otros, valores o disposiciones habituales y estables. Estos son el *diálogo*, *entendimiento*, *tolerancia* y *perdón*.

---

33. Citado por Hernández, E. (2000) *Cómo construir la paz en medio de la guerra*. Bogotá: Paulinas. Pág. 138.

34. Hernández, E. (2000) *Op. cit.* Pág. 138.

“El diálogo es, quizás, una de las necesidades más sentidas en una sociedad tan autista como la actual. No es difícil percibir que las palabras se muestran hoy inoperantes e inexpressivas”<sup>35</sup>. El fundamento de la convivencia humana es, por tanto, el *diálogo*: ese proceso que permite a dos o más personas manifestar alternativamente sus ideas, afectos y pensamientos en un ambiente de confianza, cordialidad y amistad sincera.

Con el diálogo se fomenta la capacidad de compartir, permitiendo crear la verdadera y genuina “comunidad” humana, una comunidad donde lo básico es la apertura a los demás, una comunidad donde la “conversación” permite el entendimiento.

Las condiciones a educar para lograr el desarrollo del diálogo como valor educativo son: (a) saber escuchar al otro; (b) no creerse superior o mejor que el otro; y (c) saber hacer buenas preguntas.

La ventaja de una comunidad –escuela o universidad– acostumbrada al valor “diálogo” es que ofrecería oportunidades para: (a) iniciar, mantener y perpetuar relaciones de amistad; (b) conocer bien al otro enriqueciéndose de sus experiencias singulares; (c) contemplar lo verdadero, lo bueno, lo bello y lo justo de una idea que se desarrolla a lo largo de una conversación entre amigos y conocidos.

Luego tenemos el *entendimiento* como parte esencial del diálogo. Es la reflexión sobre la pregunta y la repregunta del otro. Es la superación de la simple percepción que puede ser, en muchos casos, una “percepción selectiva”, es decir, una percepción que solo capta aquellos elementos o fenómenos de la realidad que sólo coinciden con nuestros deseos, sentimientos, apetitos y opiniones predeterminadas.

*Entender* es superar la simple percepción que está a medio camino entre la sensación de los sentidos externos del ser humano y la conceptualización abstracta de la inteligencia de ese ser humano<sup>36</sup>. Por lo tanto, percibir no es reflexionar, ni mucho menos concluir o deducir. El *entendimiento* es la facultad de pensar especulativamente tratando de develar la esencia de los fenómenos. Es sinónimo de penetrar, interpretar, deducir, inferir, colegir, juzgar, pensar y

---

35. Ortega, P.; y Mínguez R. (2001) *Los valores en la educación*. Barcelona: Ariel. Pág. 54.

36. Cfr. García, J. (2001) *Antropología Filosófica. Una introducción a la Filosofía del Hombre*. Pamplona: EUNSA. Pág. 35.

conocer<sup>37</sup>. Asimismo, el Diccionario de la Lengua Española, en su segunda acepción, distingue que *entender* es saber con perfección una cosa.

Es evidente, según lo anterior, que el acto de *entender* exige en quien está en un conflicto, “reflexionar” sobre el conflicto mismo, e indagar en esa reflexión la posibilidad de hallar una posible solución creativa. Además, exige superar de algún modo las tendencias emotivas o sentimientos que no permiten lograr una reflexión serena e indagatoria.

Sin una voluntad de entendimiento, o lo que es lo mismo, sin el hábito o disposición de *entender*, no pueden encontrarse con facilidad vías de solución al conflicto que plantea cualquier controversia entre dos personas que conviven.

Tenemos, por otra parte, la *tolerancia*, que siempre se ha confundido con “soportar”. Pero, al contrario, la verdadera *tolerancia humana* reside en *aceptar* el derecho de toda persona a *ser, pensar y vivir* a su manera. Cuando toleramos a alguien, aceptamos que será distinto a nosotros. Aunque disintamos con sus opiniones, debemos *respetarle como persona* que vive de acuerdo a esas creencias particulares.

Las creencias son parte de una persona. Es por ello que no podemos respetar a alguien como *persona* sin respetar sus creencias religiosas, su nacionalidad, sus opiniones, etc. El respeto exige considerar a la persona *en su totalidad*. Imaginemos que un oponente político le dice a otro: “Te respeto como persona, pero no como liberal”. En este caso, no está respetando la singularidad de esa persona, porque el liberalismo es la creencia de su rival. Al ser alguien “liberal”, ni siquiera es posible respetarlo como persona. En cambio, si le dijera: “Si bien no creo en el liberalismo, te respeto como persona”, estaría respetándolo como un rival, como alguien que tiene opiniones que no comparte, pero a las que *reconoce un valor*. Es decir, respetaría el derecho de su oponente a expresarse a través de su visión de la realidad. Cuando respetamos completamente a alguien, no nos vemos en la necesidad de *soportar* sus opiniones, porque ellas tienen un valor para nosotros, por ser las creencias particulares de esa persona.

---

37. Voz “Entender”, *Diccionario de Sinónimos Castellanos*. Buenos Aires: Sopena.

Con la *tolerancia*, como disposición estable en la conducta de una persona, se puede esperar cierta armonía en las relaciones de convivencia. Pero al profundizar en ella como virtud, nos damos cuenta que para lograrla en cada uno se necesita de la práctica constante, de una especie de “lucha interior”, de una rectificación de la intención cuando continuamente nos toca compartir con alguien cuyas creencias u opiniones son distintas a las nuestras. Y es evidente que en una escuela, y tal vez mucho más en una universidad, esta disposición se requiere para un espacio cada vez más multicultural y diverso.

Finalmente, nos ha parecido de vital importancia sugerir la reflexión en torno al *perdón*, porque en estos últimos años, psiquiatras y psicólogos han enriquecido la bibliografía psicológica de esta palabra, indicando su poder terapéutico<sup>38</sup>. De hecho, la mayor parte de los conflictos provienen de la falta de *perdón*.

“Perdonar es acoger al otro como es, sabiendo que es mayor que sus conductas, comprendiéndolas en lo más profundo; sacando de nuestra generosidad esa amnistía o ese indulto que libera a otro de la pesada carga de la culpa. Saber pedir perdón es confiar en la magnanimidad del otro, reconocer, con verdad, nuestro error o nuestro mal y ofrecernos ante el otro sabiéndole capaz de integrar y superar nuestra limitación”<sup>39</sup>.

Esto no es contrario al origen de la palabra “perdonar”, que según el Diccionario de la Lengua Española señala que proviene del latín *per* y *donare*, es decir, “dar”. *Generosidad* y *capacidad de dar*, son sinónimos. Ser generoso es “actuar a favor de otras personas desinteresadamente... teniendo en cuenta la utilidad y la necesidad de la aportación para esas personas, aunque le cueste un esfuerzo”<sup>40</sup>. Se podría concluir que esta definición postula que hacer algo a favor de otras personas puede significar, entre otras cosas, perdonar<sup>41</sup>.

Sin embargo, pareciera que pensar en el perdón como un acto de generosidad no es suficiente. Al profundizar en el término, vemos que la palabra perdonar también significa *remitir* una deuda, una

---

38. Cfr. Izquierdo, C. (2003) *Ética. Educar para la construcción de la sociedad*. Caracas: Paulinas. Pág. 109.

39. Izquierdo, C. (2003) *Op. cit.* Pág. 110.

40. Isaacs, D. (2010) *Op. cit.* Pág. 49.

41. Cfr. Isaacs, D. (2010) *Op. cit.* Pág. 49.

ofensa, una falta; es decir, *enviar a otro lugar*, o también liberar, dejar, diferir, suspender, eximir. Palabras cuyo significado nos invita a entender el perdón como disposición para “cortar”, “alejar”, “dejar a un lado” e incluso “olvidar”. Se trataría, entonces, de entender el perdón como una liberación de resentimientos, como una reconciliación humana. “Perdonar es ofrecer al otro un camino de liberación sin las hipotecas de su error. El perdón es como una hoja firmada en blanco donde se puede escribir cualquier cosa. Nos importa el otro, no lo que hizo puntualmente, que pertenece a un paso en falso en la vida. Aprender a vivir en paz supone saberse pequeño y necesitado de perdón”<sup>42</sup>.

Como puede verse, perdonar no es fácil. Es un esfuerzo heroico que necesita una motivación que prácticamente está por encima de nosotros, que nos trasciende como seres humanos. “Por eso, tal vez, nada nos asemeja tanto a Dios como el hecho de perdonar. Responder con violencia a las ofensas o la agresión es una reacción natural, casi física. Perdonar es dejar intervenir en el juego de las fuerzas naturales una fuerza de otro orden que requiere una generosidad superior a la nuestra”<sup>43</sup>.

Perdonar es inteligente, porque nos permite ser realmente “independientes”. Cuando almacenamos rencor contra alguien, no dejamos de pensar en esa persona; y nos ahogan sentimientos y estados mentales negativos que agotan gran parte de nuestras energías, lo cual generalmente produce un bloqueo en la relación que no nos deja ni psicológica ni espiritualmente disponibles para vivir las otras facetas y dimensiones de la propia vida. El rencor o la ira hacia esa persona perjudican las fuerzas de aquel de quien se adueñan y causan en él o en ella mucho daño. Cuando alguien nos ha hecho sufrir, nuestra tendencia espontánea es a guardar cuidadosamente el recuerdo del perjuicio sufrido, como una “factura” que esgrimir en el momento oportuno para exigir cuentas y hacer pagar al otro lo que nos debe. De lo que no somos conscientes es de que esas facturas acumuladas terminan por envenenar nuestra vida. Entonces todo lo vemos negro y nos cerramos a cuanto —a pesar de que nos

---

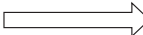
42. Izquierdo, C. (2003) *Op. cit.* Págs. 110-111.

43. Izquierdo, C. (2003) *Op. cit.* Pág. 113.




haya hecho sufrir– podría aportarnos de positivo<sup>44</sup>. Es mucho más inteligente perdonar toda la deuda.

### Hábitos para fomentar la cultura de paz

DIÁLOGO  Escuchar y preguntar.

ENTENDIMIENTO  Reflexionar, re-preguntar, develar.

TOLERANCIA  Aceptar al otro.

PERDÓN  Dar, liberar al otro, cortar, liberarnos.

### Preguntas para la reflexión

- *¿Estoy siempre dispuesto(a), en mis relaciones con mis alumnos o compañeros de trabajo, a buscar la concordia y el entendimiento en momentos de especial tensión y conflictos?*
- *¿Tengo siempre una clara disposición a dialogar, entender, tolerar y perdonar?*
- *¿Intento, al menos, entender al otro cuando está bloqueado en un momento de tensión o ira, y le escucho tratando de ver dónde podemos encontrar una mejor solución?*
- *¿Tengo “rencores” personales guardados o no resueltos? ¿Trato de superarlos perdonando de corazón, olvidando o buscando con quien desahogarlos, posibilitando así que se debiliten?*

### Sugerencias de mejora

- *Los conflictos son siempre educativos. Detrás de cada conflicto en la escuela o en la universidad, hay una oportunidad para encauzar emociones e invitar a la reflexión, y por tanto, una oportunidad de crecimiento humano.*
- *Perdona siempre que te sientas ofendido u ofendida. Desarrolla ese hábito, aunque al principio cueste. Olvida el agravio lo más pronto posible. No te enganches a la situación o a lo que dijeron. Cambia el tema en tu imaginación por algo más positivo. Sacar un aprendizaje*

44. Cfr. Philippe, J. (2005) *La libertad interior*. Madrid: Rialp. Págs. 66-72.

*de lo ocurrido. Si aún así no puedes perdonar, busca ayuda con un especialista en el tema.*

- *Realiza, si puedes, cursos de mediación escolar o educativa, o de justicia de paz para escuelas, o de manejos de conflictos. Son útiles para desarrollar herramientas dirigidas a mejorar tales situaciones.*
- *La “escucha activa”, silenciosa y sin juzgar, tolerando y atendiendo a lo que dicen las dos partes inmiscuidas en el conflicto, es ya una primera herramienta para encontrar soluciones al mismo.*

## 2.12.

### LA PROMOCIÓN DE LA FAMILIA

*«Mientras más veo el mundo, mientras más  
hombres encuentro, mientras más libros leo y  
mientras más preguntas respondo, vuelvo con una  
convicción más profunda a los lugares donde nací  
y donde jugué en mi infancia; cierro mi círculo  
como un pájaro que retorna a su nido.  
Tal es para mí el fin de todo viaje y sobre todo  
el del más grande: la vuelta al hogar».*

*G.K. Chesterton*



**H**ablamos aquí de la necesidad de promocionar a la familia como cualidad de un docente, porque la experiencia común en el mundo educativo, y me refiero a la escuela e incluso a la universidad, muestra que los estudiantes que tienen una familia que los quiere, que los acoge, que los ama y que los apoya, tienen mayor facilidad para el aprendizaje y la maduración; tienen mayor disposición para una convivencia armónica, para el respeto de las normas y de las personas. La familia tiene un papel fundamental en el proceso de enseñanza y en el proceso de aprendizaje de sus hijos; del apoyo que se les brinde depende el éxito que tengan en la escuela. La educación es un medio de mejoramiento integral de la personalidad de todo individuo, y la familia es una de las instituciones encargadas de ello, ya que la educación comienza por el hogar y es allí donde se inculcan y adquieren valores ético, morales, religiosos y disposiciones hacia el esfuerzo y la superación personal que contribuyen a la formación integral del individuo. La familia es la guía y modelo de conducta ante los hijos.

También es verdad que hemos conocido estudiantes sin familia que han salido adelante, pero son casos algo aislados. Y también reconocemos que hemos tenido estudiantes cuyas familias son una verdadera tragedia. Pero no son la norma. También sabemos que en las décadas anteriores a este siglo XXI, las familias apoyaban con mucha mayor fuerza a la escuela y a sus docentes. Era en la familia donde la figura del docente se enaltecía. En nuestros días esa actitud ha desaparecido. Los tiempos han cambiado y ahora todo es más complejo. No nos toca a nosotros en este lugar hablar sobre este tema, pero sí nos toca más bien profundizar en el papel educativo de la familia. Un docente líder debe promover todo aquello que haga crecer educativamente a sus discentes, y la familia, no hay duda, es factor imprescindible.

La familia es el principal ámbito de realización personal. Y esto se debe fundamentalmente a dos razones<sup>45</sup>. La primera es que la familia es esa institución natural en la que se nace, se crece y se muere como ser humano, como persona. Cada hijo, cada joven de esos que van a las salas de nuestros centros educativos, necesita el

---

45. Sigo las razones esgrimidas por Castillo, G. (2005) "Educación de la libertad y de la afectividad", en: Bernal, A. (ed.) (2005) *La familia como ámbito educativo*. Madrid: Rialp. Págs. 172-175.

trato personal propio de la familia en donde consigue ese lugar en que es querido y considerado como “alguien”, y no como “algo”. Es allí donde siempre fue esperado (antes de nacer) y recibido con el cariño que necesita la persona humana. Es allí donde a lo largo de la vida será escuchado, comprendido, perdonado, exigido para crecer como tal persona. Y es allí donde al final de la vida será ayudado a morir como persona, en un ámbito de verdadero afecto.

La segunda razón es que la familia es ámbito de valores, es decir, ámbito en el que se descubren valores verdaderos y permanentes. La realización personal consiste en crecer en valores. Esto es así porque ellos son especificaciones del bien que invitan a la persona a superarse continuamente. El ser humano se completa a sí mismo cuando descubre valores, se compromete con ellos y plantea su vida conforme a esos valores. En otros sitios, como la escuela y la universidad, también encontramos valores, pero en la familia particularmente se “viven” los valores, se contagian con más facilidad, se encarnan, se configuran como por ósmosis. Lo que educa a una persona no son los discursos, las clases y los libros. Eso lo sabemos muy bien. Lo que educa es ser parte de una comunidad que tiene una buena forma de vivir, un modo de formar, un camino para hacer crecer a todos sus miembros.

Se cuenta que el psicólogo Urie Bronfenbrenner de la Universidad de Cornell, dijo en cierta ocasión: “Para desarrollarse, un niño necesita de la dedicación sacrificada e irracional de uno o más adultos que le cuiden y compartan su vida con él”. Cuando le preguntaron qué entendía él por “dedicación irracional”, soltó: “¡Tiene que haber alguien que esté loco por el chico!”<sup>46</sup>. Es el amor el fundamento de la familia. El amor no entendido como sentimiento, sino como conducta, como acto de la voluntad, como sacrificio, como entrega. “La familia es una comunidad de personas unidas por lazos de amor incondicional, que crecen juntas. La comunidad familiar encuentra su fundamento más hondo en una capacidad típica del hombre: amar familiarmente”<sup>47</sup>.

Nuestros alumnos requieren de amor familiar para poder lograr que sus aprendizajes y su madurez personal sean completamente

---

46. Anécdota narrada en: Ayllón, J. R. (2008) *Ética razonada*. Madrid: Palabra. Pág. 145.

47. Castillo, G. (2005) *Op. cit.* Pág. 174.

íntegros o procuren serlo. Esa es la razón por la que debemos querer y promover la familia. Y por supuesto, la familia buena, sana, bien integrada. Saludable de mente y corazón. De ahí que tengamos que exigirnos en cómo tratar y ayudar a las familias de nuestros alumnos. En cómo sugerirles aspectos o modos educativos que complementen el trabajo en nuestros centros educativos. En cómo sugerirles que no pueden excederse en consentir o mimar a sus hijos en exceso coartando el desarrollo de su libertad, y en consecuencia, facilitando la configuración de caracteres blandengues, poco dados al esfuerzo, e incluso rebeldes y soberbios, poco dóciles a indicaciones y exigencias en el ámbito escolar. Esto también ocurre con cierta frecuencia en la universidad: jóvenes de familias que no les han aportado un sentido de sacrificio, sino más bien una visión materialista y cómoda de la vida, lo que los convierte, a veces, en personas irrespetuosas de las normas o de las exigencias propias de la vida universitaria. Al final tendremos que convertirnos en una especie de “orientadores” que coadyuven a la familia a formar el carácter de sus hijos. Así el trabajo formativo tendrá más unidad, pues los esfuerzos se realizarán en dos comunidades: en la familia y en el centro educativo.

### **Preguntas para la reflexión**

- *¿Creo en la familia y en su real influjo en la educación integral de los niños y jóvenes?*
- *¿Pienso con frecuencia en cómo puedo incentivar más su participación en el centro educativo?*
- *¿Estoy pendiente de investigaciones, ediciones y noticias que favorezcan cada vez más el influjo positivo de la familia sobre la educación de sus hijos y su importancia en las relaciones familia-centro educativo?*
- *¿Atiendo con real interés y disposición positiva a las familias de mis estudiantes?*

### **Sugerencias de mejora**

- *Ten presente siempre que tus alumnos serán mejores en la medida que tengan una familia que los apoye y que procure trabajar en equipo y constante relación con el centro educativo.*
- *Procura estar al día en los estudios y noticias sobre el aporte de la familia a la educación integral de los hijos, de manera que tengas elementos de juicio que te animen a defenderla y promoverla.*

- *Cuida tu propia familia. Dedicar tiempo a tus padres, hermanos, cónyuge y a tus hijos. Fomenta el diálogo y el cariño. Construye un hogar lleno de amor y comprensión. Recuerda que eres ejemplo para otros, y que tu propia familia es tu lugar de máxima realización personal.*
- *Busca ayuda cuando tengas un estudiante cuya familia influye negativamente en él. Hay muchos y buenos especialistas en materia de familia que pueden darte sugerencias para que puedas ayudar a tus propios estudiantes, cuando la prudencia así lo indique.*





## 2.13.

### LA ALEGRÍA, LA SONRISA Y EL CARIÑO

---

*«Soñé y vi que la vida era alegría.  
Desperté y vi que la vida era servicio.  
Serví y vi que el servicio era la alegría».*

*Tagore*



Se entiende por alegría aquel “estado de ánimo, satisfactorio y expansivo, promovido por el conocimiento racional de la posesión o esperanza de un bien”<sup>48</sup>. Y siempre me he imaginado a un docente alegre, porque reconoce que su labor —o como ya lo hemos descrito algunas páginas antes—, su “llamada”, es de una gran responsabilidad e influjo. Además, quien educa debe lograr personas alegres, felices, porque ellas mismas deben ir descubriendo la verdad acerca de su situación personal en el mundo, y acerca de todo lo que les rodea. Y finalmente, porque la alegría es de quien muestra un estado personal satisfactorio, positivo y optimista.

Un docente triste, deprimido, o que vive quejándose por todo, no es un docente que pueda dejar un legado en sus alumnos, y menos alguien que pueda asegurar el suficiente estímulo como para que ellos estudien, aprendan y cambien. Al contrario, un docente que está contento porque le gusta lo que hace, y tiene esperanza de influir positivamente en los demás, produce un efecto mucho más profundo, optimizando así las reales posibilidades de la educación.

Pero la alegría tiene un fundamento: la aceptación de sí mismo y de las personales circunstancias, o la conformidad más íntima entre lo que se quiere y lo que se vive. Una conformidad consigo mismo que incluso muchas veces permite afrontar las dificultades sin sentirse infelices. Precisamente por eso, se puede ser alegre y feliz en medio de bastante sufrimiento, y a la inversa, se puede ser un amargado o infeliz en medio del bienestar, de los placeres, de lo favorable.

El docente tiene que encontrar la alegría en medio de sus diarios quehaceres. Debe encontrarla en la cotidianidad: una cotidianidad profunda es la fórmula más probable de alegría. Hacer todos los días ciertas cosas, ver a unos alumnos o colegas de trabajo, contar con ellos, preparar unas clases, si esto es realmente profundo, es lo que se parece a la auténtica alegría.

No hay una receta única para lograr una cotidianidad profunda y, en consecuencia, ser alegre. Pero algunas actitudes básicas son indispensables. La primera es querer ser “virtuosos”, desarrollar virtudes o cualidades como las que en este libro se han expuesto: liderazgo positivo, moderación, estudiosidad, paciencia, serenidad...

---

48. García Hoz, V. (1988) *Pedagogía visible y educación invisible*. Caracas: Editorial Quinto Centenario. Pág. 84.

Todo eso juega a favor de la alegría interior. La segunda actitud es reconocer que estamos hechos para el amor, para amar, para querer el bien del otro en cuanto otro, para abrirnos a la donación de lo personal. Darse. Sólo en esa actitud de dádiva generosa hacia el otro conseguimos trascendernos a nosotros mismos y alcanzar alegría. Y la tercera, la vida interior. Lo más profundo y elevado del hombre está en su interior. La plenitud humana lleva consigo riqueza de espíritu, paz y armonía del alma, entereza. El camino de la alegría es un camino interior. Un camino en el que es necesario detenerse a pensar, a reflexionar, a meditar, a descubrirnos y a descubrir la realidad<sup>49</sup>.

Las anteriores actitudes, por lo general, facilitan que en nuestro rostro aparezca con cierta frecuencia la sonrisa humana. Incluso, esas mismas actitudes pueden ser capaces de generar una sonrisa sin que uno tenga ganas. Sonreír pudiese ser, entonces, un comportamiento que necesita convertirse en hábito. Un hábito que despierta actitudes positivas y transformadoras.

“Realizar un esfuerzo continuado para cambiar el comportamiento no sólo es útil para superar los malos hábitos, sino también para cambiar nuestros sentimientos fundamentales. Los experimentos han demostrado que así como nuestras actitudes determinan nuestro comportamiento, idea comúnmente aceptada, el comportamiento también puede cambiar nuestras actitudes. Los investigadores han descubierto que gestos inducidos experimentalmente, como fruncir el entrecejo o sonreír, tiende a producir las correspondientes emociones de cólera o felicidad, lo que sugiere que el simple hecho de ‘hacer como si’, sobre todo si se practica con frecuencia, puede producir finalmente un verdadero cambio interno”<sup>50</sup>.

La sonrisa de un docente líder no es sólo terapéutica, sino que altamente contagiosa. Una persona con liderazgo, es quien determina, de manera explícita o implícita, el ambiente emocional de un

---

49. Cfr. Yepes, R. y Aranguren, J. (1999) *Fundamentos de antropología*. Pamplona: EUNSA. Págs. 159-162.

50. Dalai Lama y Cuttler, H. C. (2006) *El arte de la felicidad*. Buenos Aires: Debolsillo. Pág. 196.

grupo<sup>51</sup>. En los centros educacionales es urgente la presencia de docentes alegres y sonrientes. Les hace un bien a los mismos docentes principalmente como medio de auto-mejora y auto-transformación, como hemos apuntado, pero además fomenta un profundo bien a los demás y a las relaciones entre todos. “La risa y la sonrisa son las más contagiosas de todas las señales emocionales y tienen un poder contagioso casi irresistible... Se trata de una modalidad no verbal de establecimiento de alianzas que transmite un mensaje de distensión y amistad desprovisto de toda hostilidad”<sup>52</sup>. Facilita la comunicación humana, disponiéndola para una mayor escucha y una mejor disposición al acuerdo y la comprensión mutua.

Necesitamos un docente alegre y sonriente, y junto a todo esto, cariñoso. Lo primero dispone para lo segundo. Ya apuntábamos que la alegría se basa en tres actitudes, y que una de ellas es el amor. Lo volvemos a recalcar aquí nuevamente: amar, querer, ofrecer cariño. Dice la Real Academia de nuestra lengua que la voz “cariño” se refiere a esa inclinación de amor o buen afecto que se siente hacia alguien o algo, o a la manifestación de dicho sentimiento, o a la afición con que se hace una labor o se trata una cosa, y finalmente, al regalo o al obsequio. Un docente cariñoso es, pues, ese hombre, esa mujer que enseña y se relaciona con quienes enseña con devoción y simpatía, con fineza y dádiva, con expresiva generosidad, buscando siempre el beneficio del otro, que no es sino buscar en el fondo el beneficio de todos. Se quiere el bien del otro, y a la vez se configura el bien de sí mismo, porque lo propio del hombre es autotranscenderse.

Alegre, sonriente y cariñoso. Todo un proyecto de vida. De una vida que enseña continuamente en todas sus facetas. Ya lo decía Gabriela Mistral: “Enseñar siempre: en el patio y en la calle como en la sala de clase. Enseñar con la actitud, el gesto y la palabra”<sup>53</sup>.

### Preguntas para la reflexión

- *¿Suelo estar contento, alegre, o por el contrario, tiendo a estar triste y de mal humor?*

51. Cfr. Goleman, D.; Boyatzis, R. y McKee, A. (2010) *El líder resonante crea más*. México D.F.: Debolsillo. Págs. 34-42.

52. Goleman, D.; Boyatzis, R. y McKee, A. (2010) *Op. cit.* Pág. 38.

53. Mistral, G. (1979) *Magisterio y niño*. Santiago: Editorial Andrés Bello. Pág. 39.

- *¿Si estoy triste o en un estado de ánimo negativo pienso en sus causas y busco los remedios para superarlo lo más rápidamente posible?*
- *¿Procuro llevar siempre un rostro sonriente? ¿Practico mi sonrisa y en consecuencia la muestro, aunque no tenga a veces muchas ganas?*
- *¿Soy cariñoso con mis alumnos y colegas? ¿Los trato con respeto y disposición para atenderlos siempre con una sonrisa en el rostro?*

## Sugerencias de mejora

- *Piensa y reflexiona a menudo que en el fundamento de la verdadera alegría está el aceptarte como eres y en aceptar lo que tienes, además de una visión optimista de la realidad. La queja jamás lleva a la alegría.*
- *Trata de cortar lo más pronto posible con la tristeza o con estados de ánimo negativos. Te perjudican e influyen negativamente en tu personalidad, en tus alumnos y en tus colegas.*
- *Evalúa con frecuencia si estás sonriendo, si practicas la sonrisa, si te ven sonreír con frecuencia.*
- *Evalúa con frecuencia si eres cariñoso en el trato con tus alumnos y compañeros de trabajo, y en tu propia familia. Y piensa muchas veces que en donde no hay cariño, hay que poner cariño para que, al final, aparezca el cariño.*



## 2.14.

### LUCHAR, ANOTAR Y MEDIR...

«Que nunca tu pasado sea tirano de tu porvenir».

*Unamuno*



**E**stamos ya casi en el final de este pequeño libro. Y no quiero dejar de hablar de la “lucha” personal que tiene que tener el docente para ser mejor persona, y en consecuencia, mejor docente. Y ese docente tiene que fortalecer su voluntad, pero cuando hablamos de la voluntad para lograr cosas, para estudiar, para trabajar, para enfrentar retos, para cambiar situaciones, nos referimos a esa especie de resolución, de empuje, de determinación que nos mueve a realizar las acciones previstas y decididas. Sin embargo, olvidamos que tal resolución pasa por un proceso previo de elaboración que ayuda a definir la dirección de la misma así como su consecución definitiva. Sin este espacio previo no hay decisión posible. ¿Por qué? Porque la voluntad humana necesita fuerzas interiores que solo se cimientan despojándose de una serie de obstáculos que nos creamos a raíz de una falsa idea sobre nuestras posibilidades.

El desarrollo de una voluntad férrea en el docente exige de varias cosas. Exige en primer lugar la eliminación de una actitud muy de moda en nuestros tiempos: la “irreflexión”. Con esta actitud no pensamos lo que vamos a hacer y nos dejamos llevar por el impulso del momento, de la pasión, de la rutina, del capricho. Tenemos, pues, que detenernos a considerar antes de la obra, y ver si aquello es lo que debemos hacer. Tener algún tiempo para pensar, es una necesidad humana indispensable para tomar buenas decisiones personales. Aquí se nos vuelve a recordar el ítem de Séneca ya comentado en un capítulo anterior. Pero no importa que nos lo recuerden por segunda vez: tener un tiempo para pensar... para reflexionar... para considerar... Vale la pena insistir. Con la reflexión personal “contrastamos la formación teórica que tenemos, con la realidad práctica. Vemos que nuestras deficiencias se deben más que a la ignorancia, a la rutina, precipitación, pereza, etc. Este medio de mejorar tiene la ventaja de que al descubrir personalmente las lagunas, aceptamos mejor las limitaciones y asumimos el esfuerzo por corregirnos”<sup>54</sup>.

En segundo lugar, el docente debe enfrentar otra enfermedad de nuestro tiempo, el “apresuramiento febril”, que al producir una tensión demasiado fuerte, consume inútilmente el cuerpo y el alma, y es causa de que nos desviemos hacia lo equivocado. Son necesarias,

---

54. Mañu, J. M. y Goyarrola, I. (2011) *Docentes competentes. Por una educación de calidad*. Madrid: Narcea. Pág. 23.



por tanto, la calma y la moderación. Una manera de superar esta crisis está en el orden de nuestras actividades y en el cumplimiento efectivo de todo lo que tenemos que hacer sin retraso. Por eso, la puntualidad en nuestras actividades, desde que nos levantamos hasta el final del día, es vital para eliminar cualquier apresuramiento agobiante.

En tercer lugar, el docente puede caer en el “titubeo” o en la “indecisión”, también llamada pereza o falta de energía moral, que paraliza o atrofia las fuerzas de la voluntad. Somos indecisos, tenemos miedo y en el fondo no queremos comprometernos con el cambio, con la resolución, con la determinación. El “qué dirán” nos frena, nos paraliza. Posiblemente los obstáculos anteriormente comentados no han sido eliminados de fondo. No ha existido un real compromiso interior, mental, de corazón, con la determinación tomada. Nos ha faltado valentía.

Por último, el docente, como cualquier otro ser humano, puede tener “temor al fracaso” o falta de confianza, que roba las fuerzas. Hemos de tener presente que, con la ayuda de Dios, podemos tener mucho éxito. Y si hemos pensado suficientemente el asunto, lo hemos deliberado incluso con alguna persona de mayor experiencia, por lo general tendremos éxito. Sin embargo, nada es seguro. Vivimos sin saber qué vendrá mañana. No podemos conocer los rumbos insospechados de cada situación y las intenciones interiores de cada persona. Para el fracaso debemos prepararnos. Es más, el fracaso se convierte en una ganancia porque podemos aprender mucho, tomar experiencia y redefinir las decisiones futuras. No olvidemos que se puede ganar, y mucho, perdiendo...

Todo lo dicho no es más que una invitación hacia una larga lucha. Pero una lucha que comienza en algún instante concreto y que modifica el curso de nuestra biografía. Ya lo dijo Ghandi una vez: “Si deseas progresar no debes repetir la historia, sino hacer una historia nueva”. O como también lo diría San Agustín en su Sermón 169, invitándonos a no detenernos: “Si dijese basta, estás perdido. Ve siempre a más, camina siempre, progresa siempre. No permanezcas en el mismo sitio, no retrocedas, no te desvíes”.

Ahora bien, ¿cómo se puede concretar esa lucha? ¿Qué instrumentos puedo utilizar para realmente avanzar? Y la respuesta es bien concreta: “anotar” y “medir”. Lo que no se mide, no mejora. Lo

que no se anota, no se puede medir; y en consecuencia, no se puede mejorar. Hay que tomar lápiz y papel, y colocar en “blanco y negro” nuestros sueños, objetivos y puntos de lucha diaria.

Hay que comprar un cuaderno, ese “cuaderno de sueños” de los adolescentes o de los que ya no lo son tanto. También se le llama “cuaderno personal”, “bitácora personal”, “diario íntimo”, etc. El sentido común y la experiencia de muchos a lo largo de la historia, muestra que las mujeres y hombres que han dejado un legado, que han logrado cosas grandes, obras, iniciativas, etc., utilizaban un sitio para “delinear” sus sueños, ideas y hasta “inspiraciones divinas”. Muchos santos anotaron casi todo lo que les sobrevino en sus personales conversiones y conversaciones con Dios.

Una de las mejores recomendaciones de mi padre, cuando yo viajaba a otro país para completar mis estudios de educación, fue: “usa una libreta para anotar tus gastos”. Y hoy, a más de tres lustros de esa sugerencia, la libreta me acompaña. Y créanme: me ayuda a controlar mis gastos y los de mi familia. Luego, por una necesidad de salud, tuve que comenzar a caminar todos los días 50 minutos, más o menos. Todavía camino, pero el primer año de caminatas anoté en un cuaderno, día a día, mis logros, lo cual me ayudó después a desarrollar el hábito de caminar siempre.

Cientos de deportistas, de grandes figuras olímpicas, maratonistas, etc. han anotado día a día sus logros y retrocesos. Tener las cosas por escrito ayuda a “concretar”. Cuando tenemos varios problemas en la cabeza, alcanzando ya un nivel en el que la misma podría literalmente “estallar”, al escribir en un papel lo que nos pasa se produce un efecto impresionante: nos damos cuenta que son dos o tres aspectos los que nos tienen mal... Somos seres humanos subjetivos y tendemos a ser muy malos jueces de nosotros mismos. Engrandecemos nuestros problemas dándoles vuelta y vuelta, una y otra vez en la cabeza. Muchas veces nos creamos los problemas que tenemos. Si escribimos o hacemos anotaciones, los problemas comenzarán a encontrar luz para resolverse. Alguna vez alguien dijo: un problema definido tiene solución definida. Pues apliquemos el axioma: un problema escrito, se acerca rápida y eficazmente a su solución.

A continuación te presento una “hoja de avances”, la cual te pudiese servir para hacer planes personales de mejoramiento en algún

rasgo o competencia en la que piensas que debes progresar como persona y docente. De lo que se trata es de reflexionar personalmente, o buscar la opinión de otro que te conozca o supervise tu trabajo, para, de lo que te comenten, poner por escrito aquello que te han dicho, y luego definir las “acciones de mejora” que serán los indicadores diarios que podrás medir para ir mejorando.

### Hoja de avance

|  |
|--|
| Rasgo, comportamiento, competencia o hábito a desarrollar: |
|--|

1<sup>er</sup> Rasgo:

| Acciones de mejora | L | M | M | J | V | L | M | M | J | V | L | M | M | J | V |
|--------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
|                    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

2<sup>do</sup> Rasgo:

| Acciones de mejora | L | M | M | J | V | L | M | M | J | V | L | M | M | J | V |
|--------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
|                    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

3<sup>er</sup> Rasgo:

| Acciones de mejora | L | M | M | J | V | L | M | M | J | V | L | M | M | J | V |
|--------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
|                    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|                    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

Escala de valoración: **OP** (óptimo), **MB** (muy bueno), **B** (bueno), **R** (regular), **M** (malo).

La escala de valoración se explica del siguiente modo. Óptimo (OP) se coloca cuando el docente logra lo que se propone en grado máximo. Muy bueno (MB) cuando lo logra en menor grado a lo excelente. Bueno (B) cuando lo logra en buena medida. Regular (R) cuando lo logra a medias. Y Malo (M), cuando no lo logra.

Más adelante puedes visualizar un ejemplo de alguien que se ha propuesto mejorar en la “Estudiosidad”. Te puede ayudar el siguiente proceso: (a) revisa rápidamente todos los rasgos que en este libro se te presentan, en especial, las “preguntas para la reflexión” al final

de cada capítulo; (b) valora si al intentar contestar esas preguntas observas que sus respuestas son casi siempre negativas o difíciles de contestar. Esto, sin duda, es un indicativo de que no estás todo lo bien que te gustaría estar en ese rasgo; (c) luego lee concienzudamente las “sugerencias de mejora”, y saca de ahí el comportamiento que quieras mejorar; (d) por último, para ese comportamiento procura producir dos “acciones de mejora” que permitan su logro. Se trata de algo muy concreto que se pueda medir y seguir.

Es posible que algunas “acciones de mejora” no se puedan revisar todos los días porque no se hayan presentado las circunstancias para vivirlas. En ese caso se deja el espacio en blanco. El espacio sólo se debe marcar (con la escala propuesta) cuando el evento ocurra y se haya hecho un esfuerzo por vivir la acción.

Aquí presento un ejemplo de Hoja de Avance llena<sup>55</sup>

|   |
|---|
| Rasgo, comportamiento, competencia o hábito a desarrollar:<br><i>Estudiosidad</i> |
|---|

1<sup>er</sup> Rasgo: *Estudiar con constancia y concentración la propia asignatura*

| Acciones de mejora  | L | M | M | J | V | L | M | M | J | V | L | M | M | J | V |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| <i>Arreglar las guías de gramática y hacerlas metodológicamente más atractivas</i>          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| <i>Comprar el libro “Psicología educativa” y leer mínimo una vez a la semana 15 páginas</i> |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

2<sup>do</sup> Rasgo: *Tengo un horario de estudio semanal, dedicando al menos uno o dos días a la semana para ello*

| Acciones de mejora  | L | M | M | J | V | L | M | M | J | V | L | M | M | J | V |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| <i>Busco un sitio web de educación para suscribirme y leerlo una vez por semana</i>             |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| <i>Repaso una vez por semana la materia de Lenguaje que toca para la semana siguiente (6to)</i> |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

55. Esta Hoja de Avance fue completada por una profesora asistente a un curso que se llamó “Desarrollo de las competencias de liderazgo en el docente. Una necesidad en la educación” y que dicté en la Universidad de Los Andes, Santiago de Chile, en el mes de junio de 2011.

3<sup>er</sup> Rasgo: *Asisto, al menos una vez al año, a algún curso de mi área de especialización o que me ayude a mejorar mi competencia docente y mi formación*

| Acciones de mejora  | L | M | M | J | V | L | M | M | J | V | L | M | M | J | V |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| <i>Hablo con mi coordinadora para tomar un curso de impostación de voz el segundo semestre</i>  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| <i>Me inscribo en el curso de “Aulas socráticas” de la universidad para el segundo semestre</i> |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

Escala de valoración: **OP** (óptimo), **MB** (muy bueno), **B** (bueno), **R** (regular), **M** (malo).

La pregunta que puede venir luego a la cabeza es: “¿Y cuándo sé yo que ya tengo el hábito o el rasgo desarrollado?”. Y la respuesta sería: “Cuando sienta que lo hago casi automático”. El ser humano puede reconocer perfectamente cuándo está mejor en alguna acción. Pero si aun así no se siente seguro, entonces sería bueno consultar con su supervisor inmediato o la persona con la que ha comentado sus metas, o con un “coach” personal. “La persona que verdaderamente intenta desarrollar competencias necesita un acompañamiento individualizado, en muchos casos con un esfuerzo apropiado de *coaching*”<sup>56</sup>.

### Preguntas para la reflexión

- *¿Tengo algún espacio en mi casa o en el centro educativo donde trabajo para sentarme a pensar, y cuento con papel, un cuaderno o una libreta para hacer anotaciones?*
- *Cuando se me da una indicación de mejora como persona o como docente ¿me entristezco o lo tomo en positivo y trato de ver cómo puedo hacer para mejorar pensando en ello?*
- *¿Tengo anotado en un lugar personal como un cuaderno (o en mi agenda digital) unos objetivos semanales o mensuales, o trimestrales o anuales de mejora como persona y como docente?*
- *¿Tengo agenda? ¿La utilizo? ¿Coloco allí las cosas pendientes a realizar diariamente, semanalmente o mensualmente?*

56. Cardona, P. y Wilkinson, H. (2009) *Creciendo como líder*. Pamplona: EUNSA. Págs. 22-23.

## Sugerencias de mejora

- *Aprende a llevar una agenda con orden. Repasa al principio del día las tareas a hacer.*
- *Ten todos los días o una vez a la semana, un rato de reflexión personal solitaria sobre lo que has hecho y lo que realizarás para organizar tus ideas y jerarquizar.*
- *Ponte de uno a tres propósitos de mejora mensual.*
- *Busca la conversación confiada con un colega, tu jefe o un amigo que pueda ayudarte y animarte a seguir avanzando en el desarrollo de tus cualidades. Desahógate con él, coméntale tus dificultades y conquistas.*

# EPÍLOGO

«Siembra un pensamiento, cosecha una acción.  
Siembra una acción, cosecha un hábito.  
Siembra un hábito, cosecha un carácter.  
Siembra un carácter, cosecha un destino».

*Proverbio*

Todo lo que hemos dicho hasta aquí no es nuevo. Al revisar algunos autores de historia de la educación en las antiguas culturas orientales<sup>57</sup>, puede uno encontrarse con aspectos valiosos. En la educación hindú de la antigua India, al maestro se le llamaba *Gurú*, y entre sus características estaba el ser “discípulo”: no habla en nombre propio ni enseña una doctrina original, sino que es un fiel transmisor del tesoro de la tradición. Un maestro que es a su vez discípulo, podemos concluir. Luego tenemos al maestro de la antigua China, el “*Ju*”. Un *Ju* cultiva su inteligencia para estar preparado a dar consejos y desempeñar el cargo que le pidan; un *Ju* es prolijo en su vestido y cuidadoso en sus actos; un *Ju* no es accesible por la violencia. Es afable. Su vida es frugal y sencilla. Finalmente tenemos al educador hebreo que se encarna en el *Rabbi*. Esta figura se rodeaba de discípulos, y como fruto de su experiencia, de su reflexión y de su estudio, enseñaba el arte de “vivir bien”. La relación maestro-discípulo era personal, y se asimila a la relación paterno-filial. Pueden observarse en estas descripciones del antiguo docente indio, chino o hebreo, un barrunto del docente auténtico: el que enseña a través del estudio profundo y del ejemplo de su propia vida personal, y el que se relaciona con sus discípulos de un modo adecuado, equilibrado, afectuoso...

La historia lo reivindica. Hay que desarrollar cualidades personalísimas con las cuales no será necesario que gastemos nuestras

---

57. Redondo E. y Laspalas J. (1997) *Historia de la Educación, I. Edad Antigua*. Madrid: Dickinson, Págs. 83-162.

energías en largos discursos o sermones. Nuestra forma de ser dará los más hermosos discursos. En nuestra persona, con nuestro estilo único, está lo que facilita una auténtica educación. Nuestras vidas serán nuestras aulas.



---

La presente edición se terminó de imprimir en junio de 2013,  
en los talleres de Gráfica LAF s.r.l., ubicados en Monteagudo 741,  
San Martín, Provincia de Buenos Aires, Argentina.