

APUNTES SOBRE LOS “EJES DE GESTIÓN” EN UNA CÁTEDRA.

Mario S. Gerlero.¹

1. Partiendo de la función social de las unidades académicas, la gestión en una Cátedra puede ser uno de los factores a considerar para producir, como, acompañar procesos de modificación en las estructuras sociales, políticas, culturales y económicas. Para poder lograr esta suerte de objetivo – y desde nuestras unidades académicas- se deben experimentar una renovación intensa y profunda del rol de los docentes de cada una de las cátedras.

Renovar las prácticas, los fines, modernizar los métodos (técnicas, herramientas) de enseñanza, impulsar y consolidar la investigación científica desde la evaluación diaria de las prácticas en el campo jurídico, elevar su rendimiento y, ante todo, aprender a auscultar las necesidades del contexto social poniéndose a su servicio. **Insisto:** La Universidad, y en ella la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales debe permanecer atenta y colaborando con la búsqueda constante de la calidad del docente como el servicio y el compromiso que presta para, de esa manera, consolidar la función social de la educación pública. Esto es gestionar en las cátedras teniendo en miras: a) la formación de los estudiantes universitarios, con currículas actualizadas y con una contundente mirada comprometida con la realidad social, siempre teniendo en cuenta la función social de la educación pública y del abogado; b) el trabajar diariamente para la consolidación democrática buscando, por sobre todo, asegurar la existencia y reproducción de una diversidad socio-cultural y c) el renovado interés en repensar la idea de ciudadanía plena como tema de estudio y debate, donde se destaca la libertad de expresión, de opinión, de intercambio.

2. A partir de lo expuesto es oportuno, para mí, plantear las estrategias generales a partir de mi experiencia en el ejercicio de la coordinación de dos cátedras en nuestra Facultad en estos momentos del muy acertado cambio del Plan de Estudios que combina formación jurídica con, el conocimiento científico, la formación ética y el servicio y la función social de nuestra profesión. Es importante rescatar ideas y apuntes sobre la gestión porque sé perfectamente que siempre existen y existirán bolsones de resistencia a un proceso de cambio y transformación, entonces en esa gestión cotidiana estaría la forma de poder dejar de estar atrapados por la inercia personal, el conformismo laboral, la desmotivación profesional y/o oportunismo político. En lo personal y con el equipo de docentes formados, comprometidos y motivados -que me acompañan en las dos cátedras- estamos dispuestos a asumir nuestro rol en este proceso, aceptamos este necesario reto. Tener el cargo de Profesor Titular (regular o interino) no es un dato menor, porque no solo implica status y posible prestigio; no es un dato menor porque implica además –y por sobre todo-: a) compromiso y motivación, b) gestión diaria y c) buscar por todos los medios horizontalizar una estructura ridículamente jerarquizada cuando estamos todo el

¹ Titular (interino) de “Introducción a la Sociología” (Cat.II) y “Sociología Jurídica” (Cátedra I); Doctor en Sociología Jurídica; Abogado y Especialista en Sociología Jurídica; Docente e investigador de grado y postgrado (UNLP-UBA); Director del Grupo de Estudios de la Complejidad en la Sociedad de la Información (GECSI); Director del Proyecto “El código Civil y Comercial: antecedentes, alcance y desafíos de la intimidad y privacidad desde los derechos humanos y la sociología jurídica; SCyT-UNLP (J150/2016). mario_gerlero@yahoo.com.ar

tiempo trabajando con colegas destacados, que cuentan con nuestra estima, respeto y, por suerte muchas veces con una profunda y sincera amistad.

3. Es en la estrategia de gestionar la formación del abogado dónde se debe proponer al estudiante el análisis creativo de problemas socio-culturales-económicos-políticos y las formas de resolver las tensiones producto de las mencionadas situaciones. Estoy convencido que el gestionar una cátedra pasa por **presentar, realizar y consolidar nuestro trabajo cotidiano en equipo** no perdiendo de vista que se trata de una forma de **parlamento científico** (*donde confluyan todas las voces sociales posibles*) y un **observatorio social y jurídico** (*de seguimiento de prácticas jurídicas y judiciales en interacción con contextos sociales y culturales diversos*) dónde haya representantes de distintas áreas jurídicas para poder abordarla de manera original (innovadora) fenómenos socio-jurídicos de relevancia no perdiendo nunca de vista nuestra función social. Es aquí donde nos paramos como equipo para trabajar.

La gestión implica una actitud, un modo y una condición para el trabajo cotidiano; esto es así ya que busca promover ambientes democráticos y tomar decisiones compartidas; implica no sólo cooperación de todos los actores sino que requiere una verdadera transformación de actitud para mejorar continuamente el servicio que se presta. Esta situación lleva a destacar la necesidad de contar con el conocimiento adecuado y actualizado en lo que se refiere a cada status pero, además, con un ejercicio continuado por el diálogo y la construcción entre diferentes actores con intereses, necesidades y prácticas diferentes unos de otros. Los ejes de gestionar una titularidad tienen que tener en mira el superar la alienación burocrática y paralizante. La gestión como herramienta de trabajo se debería centrar en dos momentos: la fase de programación o planificación denominada fase pre-activa del proceso de enseñanza y la fase que afecta a la actuación y a la acción en la clase, el armado del programa, el consenso en la práctica diaria entre todo el equipo que conforma una cátedra y la fase activa de la relación entre los docentes y los estudiantes.

4. Para logra lo expuesto es necesario comenzar con la constitución de grupos docentes con el fin de crear un sentido de equipo y control de tensiones. El fin que se persigue aquí con los equipos es la identificación y solución de dificultades relacionadas con problemas vinculados con el ejercicio de su rol y con las técnicas pedagógicas utilizadas. En las reuniones de estos grupos se seleccionan problemas y se trabaja en pos de encontrar salidas a dichas situaciones. Es de aclarar que no se trata de una reunión de cátedra, sino de la constitución de distintos equipo de docentes, teniendo en cuenta motivación y experiencia. Son reuniones de actores con un mismo proyecto profesional y personal que busca soluciones a situaciones puntuales. A partir de la cooperación y el consenso se constituye un sistema de procedimientos e instructivos consensuados con la finalidad de recuperar los aspectos claves de la experiencia a desarrollar; todo dirigido a poder enseñar a partir de estándares propuestos por las autoridades y consensuados en cada cátedra con el equipo y con los aportes y visiones de los estudiantes

5. Ejes de la gestión de la cátedra. Se podrían sintetizar rescatar seis ejes en la gestión cotidiana.

a. Un liderazgo académico compartido con todos los docentes, donde prevalezca la participación activa del grupo cualquiera sea el cargo y la experiencia. Todos tenemos algo valioso que aportar y es muy buena experiencia buscar de

horizontalizar la actividad de una cátedra, a partir del consenso activo no solamente declamado.

b. Una cooperación simultánea y en igualdad con las autoridades, los representantes y las agrupaciones estudiantiles y los administrativos. Es importante aquí trabajar en especial con las expectativas, intereses y necesidades de los estudiantes, al final destinatarios de nuestra actividad, nuestro servicio. No se puede gestionar perdiendo la vista las propuestas de las autoridades y las necesidades de los estudiantes.

c. La aceptación a los cambios externos, de una sociedad compleja y en red; buscar y resolver –en el consenso- toda causa de resistencia a los procesos de innovación pedagógica, acompañando y aportando la gestión de las autoridades, sin crear artificios y obstáculos absurdos, muchas veces alegados de los perfiles actuales de los proyectos en curso.

d. Rescatar como una constante el esfuerzo cooperativo para mejorar la enseñanza (amabilidad y estima entre colegas y colaboradores del ámbito universitario); realizar nuestra tarea en un ámbito de tranquilidad y de capacitación constante de cada uno de los integrantes.

e. Buscar y promover la estabilidad del profesor; promover concursos y designaciones no solo pensando en el docente, sino que además teniendo en cuenta -de manera fundamental- nuevas capacidades a ser consideradas, también tener en cuenta las necesidades y perfiles del estudiante y por otro lado la importancia de la acreditación de las unidades académicas.

f. Centrar el proceso de enseñanza-aprendizaje en la oportuna puesta en marcha del nuevo Plan de Estudios y, de manera especial, la Formación Práctica priorizando el aprendizaje activo -en contacto con la compleja realidad social y los renovados cuestionamientos a las instituciones jurídicas- destacando las habilidades, la pericia para resolver problemas, la experiencia y la capacitación de cada uno de los actores enseñanza; pasa de “explicar” al “aconsejar” y “tutorizar”.

6. Teniendo en miras estos ejes y el trabajo intenso que nos espera, lo primero que deberíamos preguntarnos es qué cambios debemos realizar en nuestra actividad, en el contenido y en la gestión diaria en cada una de las cátedras, en cada una de las comisiones. Podría ser un buen momento para modificar nuestras tareas, para repensar la forma en que mejoraría la calidad de nuestro trabajo y la relación con el equipo.

Debemos –en la gestión de las cátedras- evitar que nos gane la inmediatez, la coyuntura, el pesimismo o la decidía. Que lo urgente no tape lo importante: formar abogados creativos, reflexivos y con un fuerte compromiso ético y social; con un trabajo en equipo donde prevalezca –entre colegas- el consenso en contenidos y prácticas.