

o desempenho acadêmico e, em casos graves, exigir intervenção psicoterapêutica.

O texto também analisa o foco de avaliação do indivíduo: quando está externalizado, depende da opinião dos outros e pode afetar severamente a autoestima diante de um fracasso. Essa dinâmica costuma ter origem na infância, quando o afeto é condicionado. A pressão social e familiar pode gerar crises mesmo diante de bons resultados acadêmicos.

Relata-se uma experiência docente em que foi aplicada uma técnica de relaxamento com um grupo de estudantes antes de uma prova, utilizando respiração consciente. Isso ajudou a

reduzir a ansiedade, melhorou o clima emocional e teve um impacto positivo nos alunos. A experiência destaca a importância de estratégias de apoio emocional em contextos educacionais.

Palavras chave: Ansiedade – Avaliação – Autoestima – Prova – Sala de aula

(*) **Pablo Sletatt Cohen**, Licenciado en Publicidad (UP) y Diseñador Gráfico, docente en el Área Diseño Gráfico + Ilustración en la Facultad de Diseño y Comunicación (UP) desde el año 2013.

Roles observados en la dinámica grupal del aula

Pablo Sletatt Cohen(*)

Fecha de recepción: agosto 2023

Fecha de aceptación: octubre 2023

Versión final: diciembre 2023

Resumen: El texto reflexiona sobre los distintos roles que se manifiestan en el aula y cómo estos afectan la dinámica grupal y el proceso de enseñanza-aprendizaje. Lejos de encasillar o juzgar estos roles, la intención del autor es abrir un diálogo para pensar cómo, como docentes o coordinadores, podemos aprovechar estos patrones para potenciar el crecimiento grupal e individual. Se destaca que la verdadera enseñanza no solo reside en los contenidos curriculares, sino también en las actitudes, valores y experiencias que se transmiten de manera implícita. A lo largo del tiempo, la experiencia permite desarrollar una mirada más empática y flexible hacia los estudiantes, entendiendo que cada comportamiento puede ser canalizado positivamente según el contexto. Se identifican diversos roles típicos del aula, como el líder, los cumplidores, los dispersos, los tímidos, entre otros, cada uno con sus implicancias. El liderazgo docente debe ser claro, pero también flexible y compartido, promoviendo la participación activa y el desarrollo del grupo. La clave está en acompañar con apertura, evitando juicios categóricos, y reconociendo el potencial latente en cada individuo para contribuir al objetivo común.

Palabras clave: Roles - Aprendizaje Grupal - Liderazgo - Docente - Coordinación

[Resúmenes en inglés y portugués en la página 291]

A medida que los años van pasando, el recorrido y la experiencia docente permite observar determinados roles que se van convirtiendo en patrones, tanto dentro del aula como por fuera, en casi todos los grupos humanos. Esta nota no pretende cerrar conceptos y rigidizarlos, sino todo lo contrario; abrir un diálogo con el lector para poder observar en qué medida nosotros, como coordinadores de un espacio de aprendizaje, tenemos la oportunidad de potenciar al grupo para que cumpla los objetivos propuestos. Es decir, potenciar el aprendizaje grupal en el cual estamos incluidos, pues, aunque cumplimos diferentes roles, somos parte del mismo. Es entonces claro que cada persona que compone un grupo aporta y recibe cosas diferentes desde su posición particular. Nuestro aprendizaje tiene que ver con el contenido que estamos dictando, agregado a un aprendizaje de coordinación, en el que se ponen en juego los valores humanos que hemos podido desarrollar. Es fácil comprobar que cuanto más desarrollados estemos como

personas y *-a propósito de la maestría personal-* podemos tener un trabajo interno profundo y desarrollado, puede que estas mismas características se pongan al servicio del estudiante para poder acompañar su proceso de crecimiento. Si bien el trabajo áulico consiste en un corto periodo de tiempo durante la semana de cada persona, puede constituir un momento de entrenamiento para la vida, si es que logramos dinamizar el grupo, no solamente desde el contenido curricular, sino también transmitiendo actitudes, valores personales y conceptos que provienen de cada coordinador al frente del grupo en el que se expresa de la mejor manera todo lo vivido y aprendido a través de los años. Hay aprendizajes que se transmiten sin palabras. Y eso es lo que diferencia a un docente de un maestro.

Lo que Felisa Chalkoff (2014) llama “La trama grupal”, “(...) consiste en el sistema de relaciones que se va construyendo entre los integrantes del grupo, en donde cada

uno desempeña una o más funciones que tradicionalmente se conocen como roles.

Los desafíos de nuestro rol

En cierto sentido creo que no nos diferenciamos demasiado de muchas otras profesiones en las que a veces las cosas no se dan de la manera ideal. Si así fuera, nuestro trabajo sería muy mecánico. En nuestro recorrido podríamos apreciar muy poco cambio año a año, convirtiéndose en una actividad muy poco desafiante, puesto que habría muy pocos aprendizajes para desarrollar dentro nuestro. Pues, los casos que nos tocan no siempre son los ideales y fáciles de resolver. A veces al piloto de un avión le tocan condiciones de tormenta que los años le permiten capear de manera profesional. A veces, al psicólogo le toca un paciente difícil, al que los años de trabajo le permiten activar herramientas de escucha terapéutica para poder sostener el espacio y dar un paso más hacia la cura.

De idéntica manera podemos observar que dentro del aula tenemos diferentes roles que naturalmente se van conformando simplemente por ser un grupo. Por lo tanto, no es de esperar que no haya alumnos que no se ajusten a nuestras expectativas. No todos tienen un rendimiento excelente. Algunos raramente traen su tarea a tiempo, algunos conversan en la clase mientras estamos explicando. Otros miran el celular en el momento clave en que estamos compartiendo un contenido crítico. Otras veces notamos que por más esfuerzo que pongamos, algunos alumnos no van a estar conformes con la clase, con la forma de explicar que tenemos, o con no haber entendido el mensaje con el sentido con el que lo vinimos a ofrecer.

He tenido casos en los que al final de la cursada, me han reprochado el no haber dado bibliografía de lectura. Me parece innecesario hacer cualquier aclaración aquí. Sencillamente, no resulta realista pretender que todo se adapte a nuestra conveniencia. Si así fuera, sería cuestión de que la actividad docente esté al alcance de cualquiera que pueda pararse al frente y hablar de cualquier cosa.

Como dije antes, los verdaderos maestros se diferencian no solamente por poder resolver y llevar adelante casos más complejos, como alguna crítica injusta o un grupo difícil. Repito, no son los aprendizajes que dicta la currícula, sino las enseñanzas que se transmiten por actitudes que provienen del desarrollo personal. Tal como ocurre con los hijos, aprenderán por lo que hagas, no por lo que digas.

Con esta introducción como apertura, escribo esta nota abriendo el debate, para analizar qué respuestas podemos ofrecer cuando coordinamos grupos de personas que ocupan determinados roles propios de cada etapa del ciclo vital, con sus características individuales y la conflictiva emergente asociada, por lo que supone un desafío a resolver *in situ*.

Luego de muchos años de aprendizaje, he podido comenzar por evitar las valoraciones negativas o positivas respecto de las personas, ya que solamente conocemos una parte muy pequeña de cada una. Para realizar esta tarea, es fundamental tener una mirada mucho más amplia que permita reconocer que cada persona que está en el aula requiere de una respuesta pormenorizada a

la medida de sus necesidades, de modo que, para esto, es muy útil no caer en valoraciones determinantes: “rol positivo” o “rol negativo”.

Si bien es sabido que algunos roles resultan colaboradores y otros obstaculizadores, todo comportamiento puede ser también visto como función o papel grupal. Y esta energía se puede utilizar a favor del objetivo que se ha propuesto el grupo.

Por ejemplo, un rol obstaculizador, en lugar de verlo como un problema para la clase, podría utilizarse para dinamizar al grupo. En cambio, alguien aparentemente dócil, o pasivo podría terminar aplanando la dinámica que estamos buscando energizar.

Puedo darme cuenta ahora de que los grupos, al tener una distribución de roles más o menos repetible, mis reacciones fueron cambiando con los años, pero no porque hayan cambiado los roles, sino porque cambió la forma de reacción del observador. En resumen, en la medida que pueda, apunto a ser un mejor coordinador cada vez.

¿Podemos reconocer patrones de roles que se repiten?

Resulta fácil encontrar, si uno se pone a indagar en la gran cantidad de teoría disponible acerca de las dinámicas grupales, los roles tradicionales que componen los grupos; como, por ejemplo: el líder, el saboteador, el tonto o el loco, el tímido, el resolutivo, el obsecuente, el disidente, etc.

Para redactar esta nota, particularmente prefiero seleccionar los roles más ajustados a la experiencia del aula. Una lista seguramente incompleta, pero que pretende colaborar con la reflexión acerca de cómo podemos convertir interacciones obstaculizadoras en situaciones productivas dentro del aula.

El líder

Es justo comenzar por describir el lugar del líder. Es imposible que no exista un líder dentro de un grupo. Cabe aquí, preguntarse por el rol del docente como líder del grupo, ya que este será el que debe tener a cargo la conducción de la tarea. Pero también existe en la mayoría de las clases el o la asistente de cátedra. Si no existe un claro liderazgo desde el docente o el asistente, entonces será alguno de los estudiantes quién tomará ese rol. Pero el resultado puede ser incierto, porque ese líder puede ser tanto positivo como negativo. Aun siendo un líder positivo, las razones que lo llevan a participar de la clase son diferentes que la del docente. No puede ejercer los dos roles al mismo tiempo. De modo que el liderazgo es necesario ocuparlo con claridad y sin lugar a dudas desde la cátedra.

Desde el enfoque humanista, específicamente desde el Enfoque Centrado en la Persona, en este caso la Enseñanza Enfocada en el Alumno; el rol del líder no implica una actitud directiva, ya que el humanismo apunta a la propia responsabilidad. Me ha resultado muy interesante y revelador experimentar lo que ocurrió cuando logré compartir algunas decisiones y actitudes de liderazgo con el grupo mismo, ya que el grupo también puede coordinar. He tenido muy buenos resultados preguntando: ¿les parece bien si hacemos un ejercicio de este modo, o prefieren de tal otro? ¿Alguien tiene alguna idea para resolver este problema? ¿Alguien quiere ayu-

darle a explicar este tema? En definitiva, ofreciendo un acompañamiento mucho menos directivo, menos amenazante y más contenedor sin que esto implique ir en desmedro de la exigencia, pero no por tener un líder exigente, sino porque el objetivo propuesto lo es.

También me ha resultado muy útil compartir el liderazgo en algunos momentos con la asistente de cátedra, puesto que ha demostrado desenvolverse perfectamente en el rol, con observaciones muy acertadas y una clara capacidad para instalar temas de debate y hacer propuestas y devoluciones constructivas. A veces es bueno hacerse a un costado y permitir que el otro se desenvuelva. Todos aprendimos.

Los cumplidores

También es posible encontrar en casi todos los cursos un porcentaje de estudiantes de alto rendimiento. En mi caso siempre ronda el 10% del listado de alumnos. Habitualmente tienen una participación destacada en las clases, están al día con las tareas y con las lecturas solicitadas y recomendadas y sus producciones son muy satisfactorias alcanzando normalmente las notas más altas.

Esto podría deberse a varios factores posibles entre los que se encuentran una educación secundaria de alto nivel, unos padres muy exigentes y condicionales, necesidades de rendimiento relacionados con la beca, o simplemente se trate de simples habilidades cognitivas. Pero según la autora citada con anterioridad, estos participantes podrían generar en el grupo diferentes efectos. Por ejemplo, podrían ser el chivo expiatorio en aquellos grupos en donde el destacado simplemente cae mal. Otras veces, *“(...) el sabelotodo es usado por el grupo en una dinámica desestabilizadora de la autoridad para confrontar con el líder, provocarlo, matar al padre”*. (Chalcoff, 2014)

En algunas ocasiones aquellos alumnos destacados toman siempre la palabra. En estos casos puede pasar que muchas otras personas se inhiben de participar ya que este rol lo ocupa alguien que por lo general tiene opiniones acertadas. Por lo tanto, es posible que alguien se sienta desanimado a participar, o simplemente le quede cómodo que ‘otro’ dé las respuestas.

En todos estos casos creo necesario tener las habilidades de coordinador de grupo necesarias para poder compensar estas energías y hacer funcionar a todo el grupo como conjunto.

Los dispersos y los de rendimiento escaso

La mayoría de las veces resulta muy difícil encontrar las razones por las cuales una persona tiene bajo rendimiento académico o suele estar distraída en clase. Hay mucha bibliografía y muy especializada respecto de este tema. Pero bien podría tratarse de un trastorno de déficit atencional (TDAH), aunque tal vez refleje una falta de interés por una materia o contenido en particular. Otra razón posible podría tener que ver con problemas conectados de la vida privada a la que nosotros no tenemos acceso. Pero sea cual sea la razón por la cual una persona no tiene un buen rendimiento, creo conveniente comenzar entendiendo que cada uno tiene su propia responsabilidad y sus límites de acción.

El docente no está ahí para resolver los problemas personales de ningún tipo. Creo que simplemente se trata de un acompañamiento apoyando la energía disponible. Invitar, abrir el diálogo, ofrecer apoyo, acompañar lo que sea que ocurra.

Los que se sientan atrás y los que se sientan adelante. A veces inconscientemente, y a veces no tanto, ocupamos dentro de un auditorio o un aula determinados lugares que hablan de nosotros tanto como la ropa que llevamos puesta, cómo caminamos, cómo hablamos, qué entonación usamos, y nuestra selección léxica. Todo el abanico neurolingüístico. Como se dice en las clases de comunicación, todo comunica.

Muchas veces el lugar que una persona ocupa es el único que queda disponible. Por tal motivo no es recomendable sacar conclusiones anticipadas. Pero también es posible que la persona que se sienta atrás o adelante, lo haga en cada ocasión que entra a un auditorio o un aula. Ya sea consciente o no, se trata de una elección. Muchas veces tiene que ver con una actitud, y muchas otras podrá tener que ver con cuestiones de la vista o el oído si se sienta adelante; o de cierta timidez y deseo de ocultarse por determinados conflictos de su personalidad observables o imaginados por la persona. Cuanto más oculto mejor. Desaparecer, no ser visto, evaluado por miedo a ser criticado y hacer el ridículo. El Manual DSM 5 tiene especificados algunos cuadros de la personalidad coincidentes con la descripción.

Los tímidos

Muy cercanos, pero no idénticos a la descripción anterior, la timidez en el aula es un fenómeno común que puede afectar el aprendizaje y el desarrollo social de los estudiantes. Sin embargo, es importante recordar que la timidez no es un defecto, sino una característica de la personalidad que, con el apoyo adecuado, puede superarse.

En mi experiencia áulica, he tenido casos en los que una persona, luego de varias clases ocupando este rol, ofrece, de repente una excelente reflexión, una idea creativa, o una observación movilizadora. El mundo interno de los tímidos suele no reflejarse al exterior. Por lo que su participación puede ser mal interpretada por quienes se muestran más activos. Pero sin que la cantidad implique calidad. Mi postura últimamente va en el sentido de dejar ser.

Reflexión de cierre, pero no final

Si uno se asoma a la bibliografía disponible es fácil tomar nota de la cantidad de roles descritos en los diversos ámbitos de las actividades en las que la dinámica de grupos es la que motoriza la marcha hacia un objetivo a alcanzar.

Yo mismo creo que cualquier intento resultará inacabado, impreciso y carente de globalidad al redactar una nota, un artículo o todo un libro. Pero estoy en vías de desarrollo de una práctica aportada por el Enfoque Centrado en la Persona, que por ser humanística promueve la propia responsabilidad del ser humano, el propio desarrollo de las potencialidades y la capacidad de responder por las propias actitudes y decisiones.

Referencias Bibliográficas

Chalcoff, F. (2014). *Al coordinador de grupos con cariño*. El aleph.com.

Abstract: The text reflects on the different roles that emerge in the classroom and how these influence group dynamics and the teaching-learning process. Far from labeling or judging these roles, the author's intention is to open a dialogue on how, as teachers or coordinators, we can leverage these patterns to enhance both group and individual growth. It is emphasized that true teaching lies not only in curricular content, but also in the attitudes, values, and experiences that are implicitly conveyed. Over time, experience allows for a more empathetic and flexible view of students, understanding that each behavior can be positively channeled depending on the context.

Various typical classroom roles are identified, such as the leader, the compliant, the distracted, the shy, among others, each with its own implications. Teacher leadership must be clear, but also flexible and shared, promoting active participation and group development. The key is to accompany with openness, avoiding categorical judgments, and recognizing the latent potential in each individual to contribute to a common goal.

Keywords: Roles – Group Learning – Leadership – Teacher – Coordination

Resumo: O texto reflete sobre os diferentes papéis que se manifestam na sala de aula e como esses influenciam a dinâmica de grupo e o processo de ensino-aprendizagem. Longe de rotular ou julgar esses papéis, a intenção do autor é abrir um diálogo sobre como, como docentes ou coordenadores, podemos aproveitar esses padrões para potencializar o crescimento grupal e individual. Destaca-se que o verdadeiro ensino não está apenas nos conteúdos curriculares, mas também nas atitudes, valores e experiências que são transmitidos de forma implícita.

Com o tempo, a experiência permite desenvolver um olhar mais empático e flexível em relação aos estudantes, compreendendo que cada comportamento pode ser canalizado positivamente, dependendo do contexto. São identificados diversos papéis típicos da sala de aula, como o líder, os cumpridores, os dispersos, os tímidos, entre outros, cada um com suas implicações. A liderança docente deve ser clara, mas também flexível e compartilhada, promovendo a participação ativa e o desenvolvimento do grupo. A chave está em acompanhar com abertura, evitando julgamentos categóricos, e reconhecendo o potencial latente de cada indivíduo para contribuir com o objetivo comum.

Palavras chave: Papéis – Aprendizagem em grupo – Liderança – Docente – Coordenação

^(*) **Pablo Sletatt Cohen**, Licenciado en Publicidad (UP) y Diseñador Gráfico, docente en el Área Diseño Gráfico + Ilustración en la Facultad de Diseño y Comunicación (UP) desde el año 2013.

Proyecto Alumno Mentor. El nuevo rol del estudiante durante su proceso formativo

Fecha de recepción: agosto 2023
Fecha de aceptación: octubre 2023
Versión final: diciembre 2023

María Laura Spina^(*)

Resumen: En la asignatura Comunicación y Diseño Multimedial II, de la carrera de Diseño Gráfico, se implementa una metodología pedagógica centrada en la retroalimentación entre pares. Cada estudiante acompaña el proyecto de un compañero, brindando devoluciones reflexivas, críticas y constructivas en un entorno de evaluación formativa. Esta práctica busca fomentar la autonomía, la metacognición, la responsabilidad y el pensamiento crítico, fortaleciendo tanto el proyecto propio como el que se mentoriza. Las devoluciones se realizan por escrito en un espacio de debate virtual, permitiendo observar avances no solo en los proyectos, sino también en la calidad de la escritura académica y disciplinar. El proceso atraviesa siete etapas del Proyecto Integrador, promoviendo una interacción constante entre estudiantes, guiados también por los docentes. Se destaca la importancia de un lenguaje claro, accesible y motivador, así como de un entorno emocionalmente seguro para favorecer una retroalimentación genuina y efectiva. El diálogo entre pares es clave para el aprendizaje profundo y significativo. Esta experiencia fortalece el vínculo entre los estudiantes, estimula la autoconfianza y consolida una modalidad de enseñanza-aprendizaje que reconoce al alumno como protagonista activo de su formación.

Palabras clave: Diseño Multimedial - Retroalimentación - Autonomía - Metacognición - Evaluación

[Resúmenes en inglés y portugués en la página 294]