

# Para enseñar a distancia

casi como un profesional

por

Alfredo Behrens

[www.AlfredoBehrens.com](http://www.AlfredoBehrens.com)

# Para enseñar a distancia

## Resumen

Con la pandemia casi todos fuimos forzados a enseñar a distancia (EAD). Sabemos que enseñar presencialmente nos sale más naturalmente que enseñar a distancia, pero también se puede aprender a hacerlo mejor. Es natural que un cambio forzado a la modalidad online haya inicialmente encontrado docentes despreparados y dispuestos a usar Skype o Zoom para conversar con los alumnos como si estuvieran en una clase presencial. Es mejor que nada, pero la eficacia de esta enseñanza puede mejorar mucho.

Aquí comparto mi experiencia en más de una década como docente en EAD, sea por Harvard Business Publishing, o por escuelas o áreas de negocios como Deusto Business School Bilbao, Global Studies e IME de la Universidad de Salamanca, Katz en Pittsburgh, San Andrés en Buenos Aires, FIA en San Pablo; o para empresas como Motorola, GSK, Nexa Resources y Winvest Consulting entre otras. Aquí comento sobre la duración de las clases, el escenario, la iluminación, el sonido y los recursos técnicos disponibles a un costo razonable.

**Al agua pato!**

## Contenido

Resumen.....	2
Introducción.....	4
Como enseñar a distancia.....	5
¿Cómo hacerlo bien?.....	5
Duración de las clases.....	6
El tamaño de la clase.....	7
Iluminación.....	8
La cámara.....	10
El fondo.....	12
El tamaño de tu imagen.....	13
Tu voz.....	15
La amplitud de la banda.....	16
¿Qué enseñar con cual EAD?.....	17
Lo que enseñar.....	20
Participación de los alumnos.....	21
Evaluación de los alumnos.....	21
Contribución voluntaria.....	23
Contacto.....	23

## Introducción

Cuando la voz era el principal recurso para enseñar inclusive antes de Cristo, los griegos tenían claro que ni en lo mejores anfiteatros se podía enseñar a más de 100 metros. Pero también tenían claro que la enseñanza debía ser entretenida para ser eficaz. Grandes piezas de teatro, como Medea, eran profundamente educativas. Fue sólo con la imprenta de Gutenberg que la voz perdió su primacía, entre los que sabían leer. Como saber leer la biblia era un requisito entre los protestantes, la educación a la distancia prosperó más entre ellos.

Aun así, la distancia entre quien enseña y quien aprende está en la naturaleza de este negocio y los textos debían ser diseminados y un buen sistema de correos era necesario. Por eso el primer curso de enseñanza a la distancia fue un curso de taquigrafía, el Pitman, desde Londres: y el primero de enseñanza a la distancia, a principios del siglo 20, fue el de la Universidad de Wisconsin, precisamente donde la densidad de la población americana comenzaba a caer con la expansión más allá del centro-oeste americano.

De modo que son varios los cimientos de un curso a la distancia exitoso: los alumnos deben poder leer, el sistema de diseminación tendrá que ser confiable, tendrá que ser tanto más entretenido cuanto menos práctico sea.

Una vez cubiertos los costos de producción y de diseminación, del equilibrio entre diversión e información resultará el precio posible. Un curso de taquigrafía no necesita ser muy entretenido, pero vale insertar ejemplos entretenidos.

Con frecuencia los docentes universitarios no aprecian, tanto cuanto sus alumnos, que las clases deben ser entretenidas. Al no llevar el entretenimiento en cuenta los profesores de EAD, aun cobrando poco, solo encontrarán alumnos entre quienes no puedan asistir a cursos presenciales, como en el distanciamiento social obligatorio, como durante una pandemia como la del 2020.

Pero las clases a la distancia continuarán a ganar espacio aun después de que haya pasado la pandemia, por eso deben ser eficaces además de

entretenidas. El resto de este texto es orientado a ayudar al docente a enseñar mejor a la distancia.

## Como enseñar a distancia

En primer lugar, separemos EAD en dos modalidades diferentes, pero complementarias: síncrona y asíncrona. Apenas en la primera tenemos a los alumnos y al docente simultáneamente online. En la asíncrona el docente explica, pero los alumnos pueden ver y escucharlo en otro momento. La competencia por alumnos en la asíncrona es mucho mayor. Grandes universidades, y consorcios de ellas, ya disponibilizan cursos online para millares de alumnos y hasta los ofrecen gratis. Es un desafío para para enfrentar enseñando mejor, inclusive con un sabor y objetivo local que haga la diferencia.

Esto nos llama a un tema espinoso, el de la competición por alumnos. En el mundo EAD los alumnos ahora tienen opciones más diversas. Lo que se les ofrezca a un buen precio tiene que ser atractivo y útil y precisa darles una certificación competitiva para que encuentren una buena colocación en el mercado.

## ¿Cómo hacerlo bien?

Dejaré de lado el contenido de lo que se enseña, que es mucho más importante. Aquí enfoco tan solo en cómo hacerlo bien, sea cual sea el tema.

El docente puede aprender a hacer buen uso de cualquier herramienta de EAD. Esta debe ofrecer un bajo consumo de banda de internet para asegurar llegar a más alumnos, pero no al punto de sacrificar las herramientas necesarias. Buen sonido es esencial, también video. Sin ambos no hay EAD.

La herramienta de EAD debe permitir interacción fácil entre el docente y los alumnos. Puede haber íconos, como por ejemplo, levantar la mano para pedir para intervenir, o un icono de aplausos, etc.

Un sistema de chat, ayuda a que los alumnos se expresen sin interrumpir a los otros. Casi todos los sistemas de EAD ofrecen eso. Pero son los menos

los que ofrecen la posibilidad de tomar el pulso a la opinión de los alumnos, como una encuesta instantánea. Esta es más importante de lo que parece.

En las plataformas de EAD con frecuencia veo que se “vende” la opción de encuestas como una herramienta para atraer a los alumnos a participar. Pero es mucho más que eso. Una encuesta en tiempo real ayuda a revelar a los alumnos en que parte del espectro de opiniones se encuentra la propia, además de permitirle al docente verificar si está siendo comprendido.

Menos plataformas ofrecen una forma fácil y sin costuras de cambiar de una fuente de información (i.e. vuestra cámara) a otras como ser videos (con su sonido). De esta forma el alumno no está solo viendo tu imagen o tu presentación todo el tiempo. Es mucho más entretenido ofrecer al alumno en línea cambios de perspectivas, de una presentación en PowerPoint a la cara del profesor hablándole, por ejemplo. O mejor aún, la cara del docente y su presentación simultáneamente.

## Duración de las clases

Las escuelas de negocios tradicionalmente han traído alumnos y docentes a una misma sala al mismo tiempo. En ciudades grandes esto impone un importante costo de locomoción. Por eso en las escuelas de negocios impera la lógica de que una vez que el docente llegó, hagámoslo hablar por el mayor tiempo posible. ¡Hay clases presenciales de cuatro horas!

Sin embargo, aprendamos con las charlas TED, ellas duran alrededor de un cuarto de hora. Las plateas que presencian las charlas TED en vivo, ven varias charlas sucesivas, pero cada una de ellas no dura más que un cuarto de hora.

Los cursos EAD deberían incorporar el aprendizaje de los TED: Muchas presentaciones seguidas pero cada una durando poco. Como en EAD ya no es necesario imponer al docente el tránsito para llegar al lugar, se puede combinar la disponibilidad de varios docentes sucesivamente.

Entendamos: TED es un negocio exitoso, saben que las charlas, aun las mejores, no pueden durar mucho. No hay tanta gente con capacidad de escuchar tan solo a una persona por mucho más que un cuarto de hora,

aun cuando el expositor sepa mucho de su asunto y sepa exponerlo muy bien. Yo mismo prefiero leer las transcripciones de las charlas TED que verlas, porque me resultan lentas. Si verlas es necesario con frecuencia las veo a 1,25% de su velocidad normal, cuando no más rápidamente.

Cada docente expondría tal vez tres o cuatro módulos de información, combinados para un total de episodios de un total de media o tres cuartos de hora, sean más adecuados. La duración máxima de una sesión de enseñanza a la distancia parece ser de dos horas, con diversas interrupciones. Esto exige más coordinación de la escuela de negocios, es cierto, pero se ofrece un producto mejor aprovechable que clases interminables por un mismo docente.

## El tamaño de la clase

Como docente tienes poca capacidad de decisión en decidir el tamaño de la clase. Pero estos párrafos pueden ayudarte a argumentar junto a la coordinación en torno del tamaño ideal de la clase

Como en EAD se pierde mucho de la intimidad de una sala de clase, por lo menos las sesiones en las que se espera la participación de los alumnos deberían ser menores que en la situación tradicional.

Como en la clase tradicional, es importante que el docente conozca algo de sus alumnos. Con frecuencia aun en las clases tradicionales el docente sabe muy poco de ellos. Con suerte sabe la edad, profesión y un lugar donde estudió el alumno. Pero, por ejemplo, no sabe porque están ahí. Esto necesita cambiar.

Además, hoy en día es frecuente que se pida que las clases sean en inglés, pero el docente no sabe cuánto inglés saben sus alumnos. Disponibilizar para los docentes, con antelación, entrevistas cortas de los alumnos, en video y audio, en inglés, ayudarían mucho. Por otra parte, ver entrevistas de los alumnos, aun cuando durasen un minuto cada uno, aumentaría el costo de preparación de la clase del docente.

El docente necesita ver a los alumnos para sentir lo que están viviendo. Normalmente no caben en la pantalla del docente más de tres decenas de alumnos. Aun así, lo que el docente vería son imágenes muy pequeñas.

Menos alumnos es mejor. La experiencia sugiere que con más de 35 alumnos la eficacia de la participación cae aceleradamente.

## Iluminación

Buena iluminación sobre el docente es imprescindible, pero aún es frecuentemente olvidado. Evite totalmente enseñar con luz predominante proveniente de detrás suyo. El resultado será el peor posible, como puede ser apreciado en la Figura 1.

La fuente de luz más disponible, la proveniente del techo, es la peor de todas, salvo la que viene por detrás, como en la figura, que de tan fuerte deja la cara en sombra.



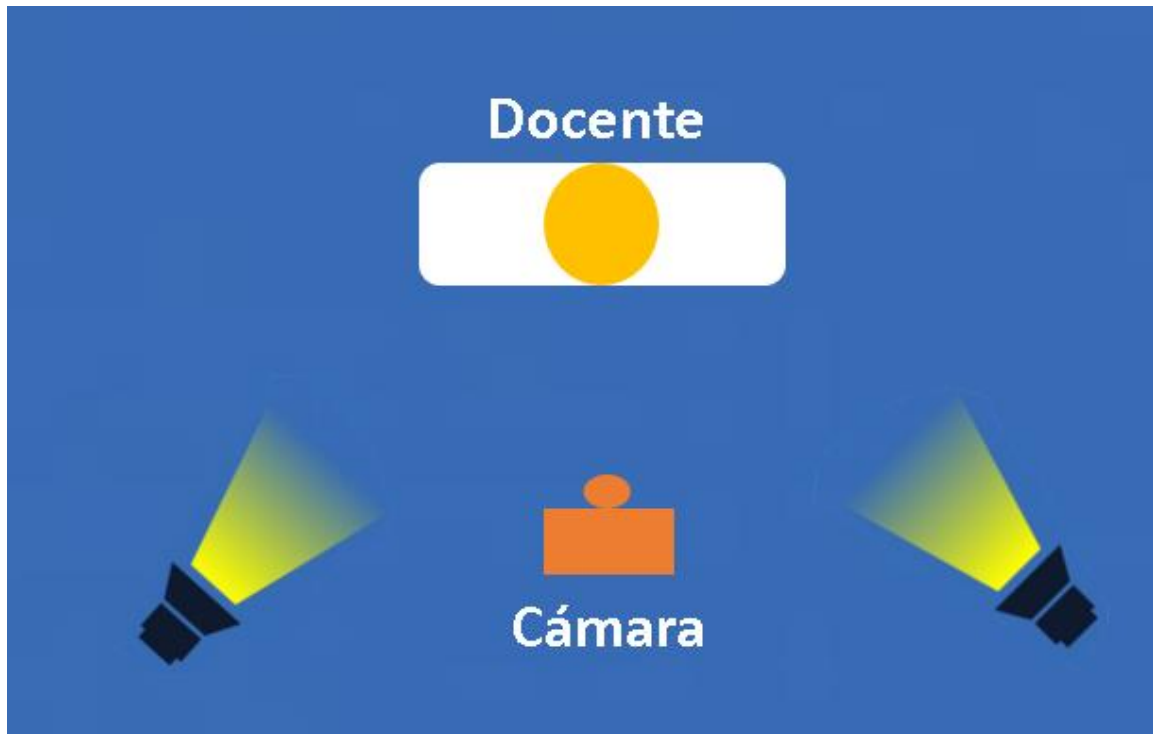
*Figura 1 La fuente de luz por detrás del docente es la peor de todas, al punto de perjudicar la sesión. Un podcast sería preferible.*

El brillo sobre la cabeza de los calvos es lo de menos. Lo peor es que la iluminación desde el techo produce sombras que ocultan los ojos, o sombras de la nariz sobre sus labios. Ambas perjudican la comunicación.

Si no se dispone de la luz del sol de frente a la cara, como cuando uno mira hacia una ventana durante el día, una lámpara de por lo menos 100 W iluminando la cara es esencial. Dos fuentes de luz a 45 grados es mejor



aún. Yo uso una de 500W de frente y dos de 100W a los lados. Evite que las sombras sobre los ojos sean un factor de distracción. Además, cuando el docente se mueve, la sombra que una sola fuente de luz podría proyectar sobre el fondo es inconveniente.



*Figura 2 Disposición básica de iluminación para EAD*

También es importante equilibrar el tono de luz de las lámparas. Los sensores de luz de las cámaras digitales menos caras tienden a confundirse cuando la luz tiene tonos diferentes.

Las bombillas LED son las mejores porque no calientan el ambiente y vienen con indicación de tono. Si desea una luz cálida busque las bombillas con color próximo de los 2700k. Si busca luz del día, o combinar con la que ya entra por una ventana, elija bombillas de color más alto, unos 6000k sería adecuado. Parece complejo, pero en realidad lo hará una sola vez. Eso sí, tenga bombillas de repuesto de la misma temperatura que eligió.

El docente que usa lentes deberá buscar una forma de impedir que el brillo de sus lentes se convierta en un factor más de distanciamiento de los alumnos. A veces es suficiente con cambiar ligeramente el ángulo de la cámara o el de la fuente de luz.

## La cámara

Casi cualquier cámara de hoy en día es adecuada a una buena transmisión online. Pero debe ser colocada próxima a la altura de los ojos de quien habla. Si la cámara le diera opción de resolución de la imagen a ser transmitida, use por lo menos 720p, pero no usa más que eso si tu amplitud de banda fuera baja. En estos casos vale usar 360p, se pierde en nitidez, pero funciona. Ver más adelante.

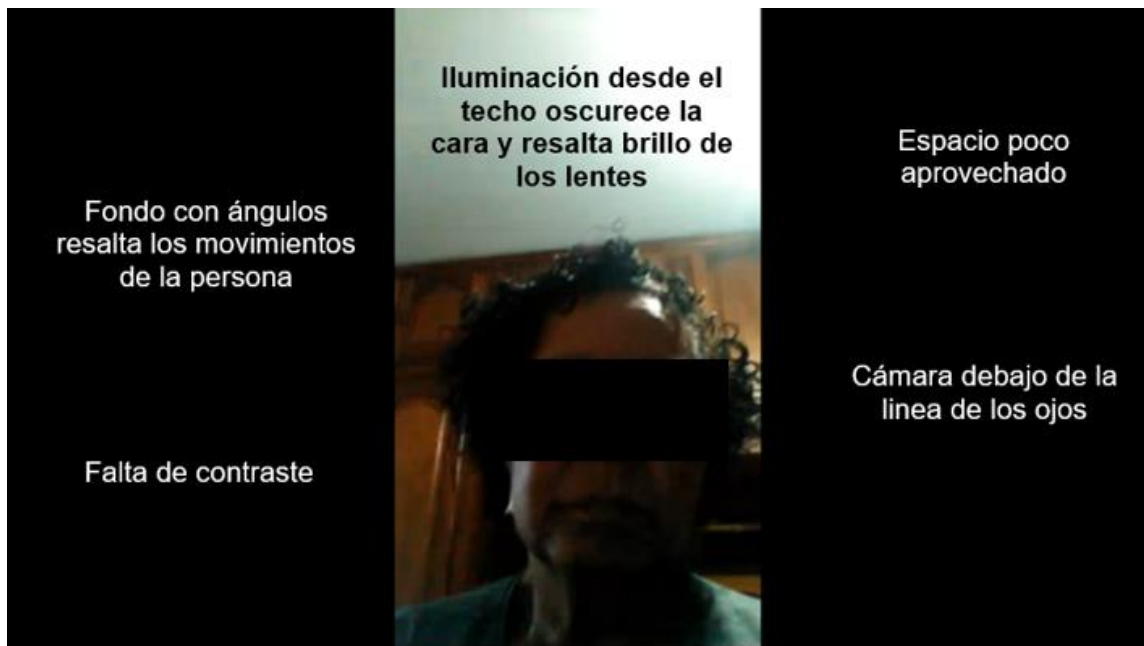
¿Qué tal usar un celular para dar clases? Puede ser, los celulares rápidos tienen cámaras excelentes y en general separan bien la voz del docente de la proveniente de los alumnos. El celular puede ser usado, desde que el suministro de wifi, u otro, sea satisfactorio.

Lo teléfonos celulares son pequeños y no facilitan la manipulación durante la transmisión, por lo que apenas son prácticos si no se necesita más que el docente hablando. O sea, son mejores para presentaciones asíncronas.

Si se usa el celular, conviene fijarlo celular en posición horizontal. La posición horizontal del celular asegura un mejor uso del espacio transmitido para quien está viendo la clase. De usar el celular en la posición vertical el sistema de transmisión llenará el espacio con barras negras a ambos lados de la imagen del docente, como puede verse en la figura 2. Las barras negras no solo con un desperdicio de espacio, la estrecha imagen transmitida sugiere que el docente podría salirse del cuadro transmitido aun con pequeños movimientos laterales.

Si no tuviera un trípode conviene fijar muy bien el celular para que no se mueva, porque con él se mueve la imagen que transmite, aun cuando el docente permanezca en el mismo lugar.

Las cámaras integradas a los laptops generalmente son menos útiles para EAD. Ellas presentan un problema adicional: es difícil fijarlas a la altura de los ojos de quien habla. Con frecuencia esas cámaras exigen que se baje la silla sobre la que se sienta el docente o que el laptop sea elevado, frecuentemente al punto de inutilizar el control del laptop, salvo que se use un teclado y mouse separados.



*Figura 3 La docente estaba usando un celular bajo la luz de techo como iluminación*

Para mantener el contacto visual con los alumnos el docente debe mirar a la cámara y no a otro lugar. Para los novatos recomiendo colocar detrás de la cámara una cara, para atraer tu mirada hacia ella.



*Figura 4 El presentador gesticula aproximando sus manos de la cámara*

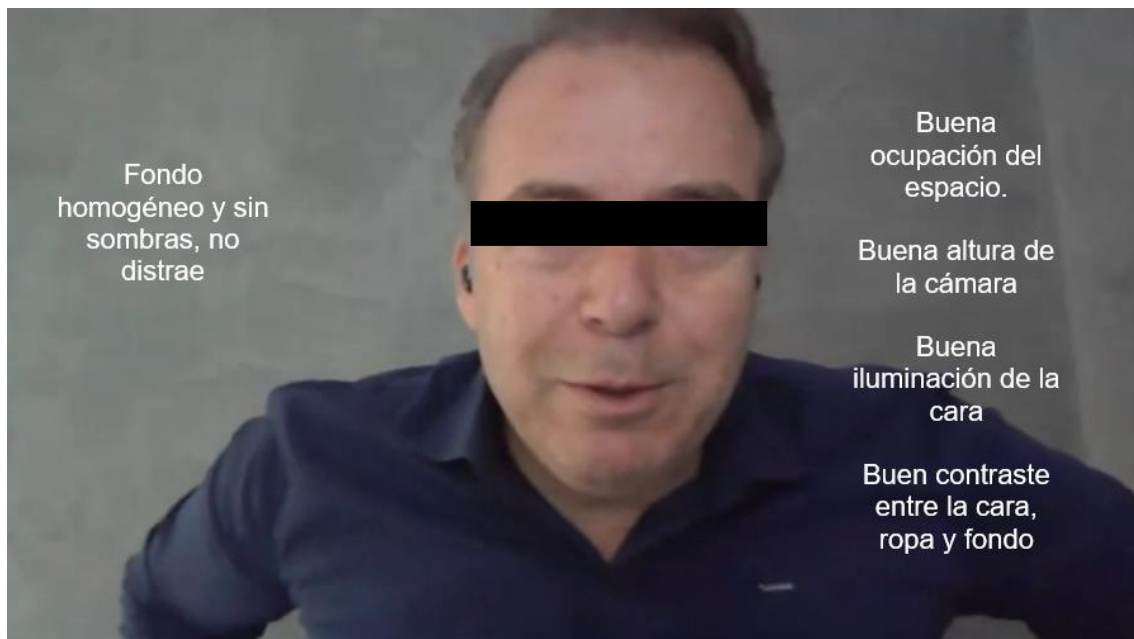
Todas estas cámaras magnifican los objetos más próximos de ellas, como vuestras manos. Conviene no acercarlas a la cámara, no solo aparecerán mucho mayores, podrían has ocultar tu cara. Fíjate en el tamaño de las manos comparado con el de la cara del presentador en la figura 4. A

veces, la distorsión de las manos puede ser tal que oculte parcialmente la cara del docente.

La cámara no solo te filma a ti, también te sitúa en un escenario, que aquí llamaremos de fondo. Hay por lo menos dos asuntos a tratar aquí: la naturaleza del fondo y el tamaño de tu propia imagen en el contexto.

## El fondo

El fondo de quien habla no debe causar distracción. Cuanto más homogéneo, mejor. Evite fondos con ángulos, como esquinas de paredes o muebles. Estos ponen en demasiada evidencia pequeños movimientos del docente o eventuales distorsiones provocadas por el ángulo de la cámara. Si el fondo no fuera amigable, busque manejar la iluminación para que el fondo aparezca menos en la transmisión.



*Figura 5 Muy buen ejemplo de posición frente a la cámara, iluminación y fondo*

Si en tu espacio no dispusieras de un fondo adecuado, considera subsistirlo con un fondo virtual. Hay recursos online para eso, Zoom lo ofrece. Si usas Zoom no precisas sino usar el recurso que Zoom ofrece. Si no usas Zoom, hay servicios pagos como XSplit Vcam a un precio de aproximadamente \$2 a \$3/mes. Hay alternativas, búscalas en la internet sobre diversas palabras llave. Una común es chroma key. Pero evita soluciones que exijan colocar una tela verde detrás suyo. No es que sea

imposible usarlas, pero es caro, además son difíciles de retirar recolocar cuando el espacio es pequeño. Pero si eligieras la opción de una tela verde detrás de ti, elije una tela que tenga por lo menos dos metros de ancho. Recuerda que las cámaras para la internet tienen un lente del tipo gran angular, captan un ancho mayor y como quieres cubrir el fondo, la tela tendrá que ser ancha lo suficiente.

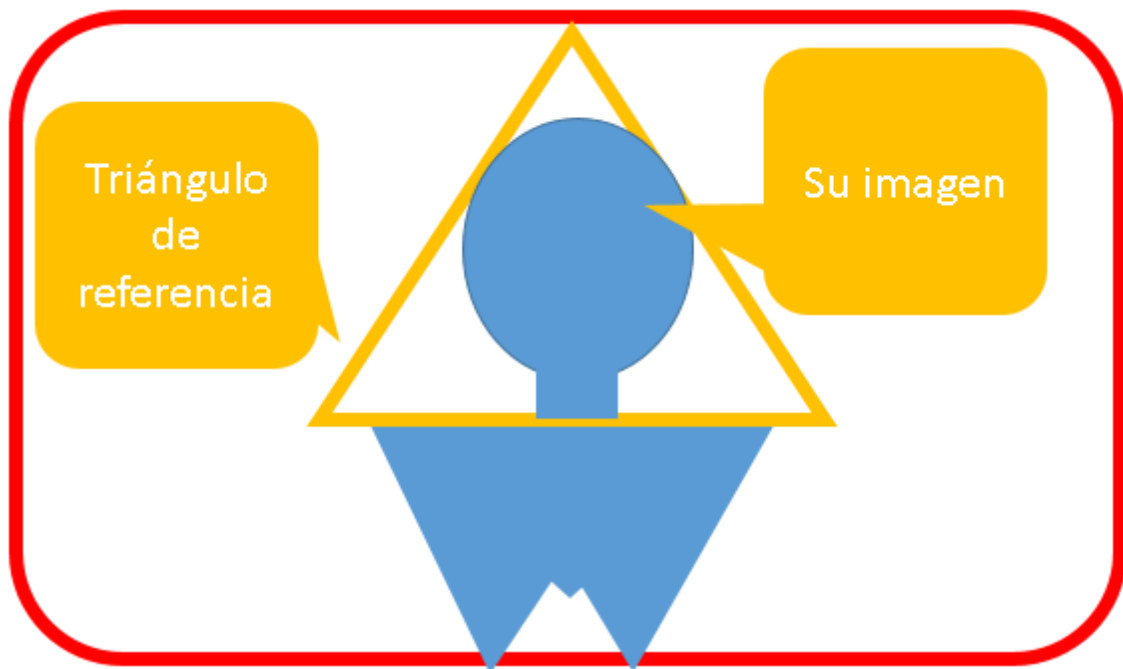
## El tamaño de tu imagen

Puedes acercarte a la cámara para que tu imagen se vea grande. Es mejor que filmarse desde lejos porque de cerca se pueden acompañar mejor tus ojos. Pero como las cámaras tienen un lente de gran ángulo, cuanto más cerca estés de la cámara más ancha que larga se verá tu cara.

Puedes quedarte lejos de la cámara, pero te verás chico. ¿Demasiado chico y valdría preguntarse para que estas en la cámara? O sea, debes buscar una distancia que no te distorsione pero que haga que valga la pena estar ahí.

Una vez satisfecho con la proporción de tu imagen con el fondo, puedes ampliar tu imagen, sin distorsión, usando el zoom de la cámara. Las mejores vienen con un zoom que acerca o aleja tu imagen electrónicamente y con una pérdida de resolución aceptable. En la figura 5 puedes ver una proporción adecuada entre la imagen total transmitida, inclusive el fondo, y el tamaño de la imagen de quien habla.

Observa la posición del triángulo formado por la cabeza y los hombros. La cabeza de quien habla debe estar más próxima del límite superior que del centro de la tela. Pero conviene que esté equidistante de los lados. Aumentando del zoom de la cámara tornarás ese triángulo proporcionalmente mayor, disminuyendo el fondo. Lo que interesa es tu imagen y lo que dices, no los libros que pudieras tener en el estante detrás tuyo, menos aún el posible desorden del lugar detrás de ti.



*Figura 6 Composición de la persona en el escenario. Es preferible que el contenido del triángulo llene la imagen transmitida*

Observe esta guía aplicada a un seminario web real de personas experimentadas en la figura 6. Las dos mujeres, vistas a la derecha, utilizan el espacio correctamente. Incluso la mujer del cuadrante superior está muy bien iluminada, al punto de que el fondo, que no parece interesar, desaparece. La mujer del cuadrante inferior podría estar mejor iluminada, con más luz y mayor contraste, pero está en una buena posición. Los dos hombres, en cambio, escapan mucho de la guía que les recomendé. Ambos están posicionados demasiado bajos, al punto de que el segundo, durante el webinar ocasionalmente le desaparecía la boca al inclinarse hacia adelante.

Todos en ese webinar tenían mucho que decir, y lo decían muy bien, pero si solo fuera para escuchar sus voces, un podcast habría sido suficiente.

Otro aspecto a comentar, es que en esta instantánea, en la figura 6, tres de los cuatro debatedores tienen una mano prácticamente cubriéndoles la boca. Es un gesto defensivo que conviene evitar.



*Figura 7 Consulte el texto para una discusión de composición, gestos e iluminación.*

## Tu voz

Tu voz es tal vez lo más importante que se podrá transmitir en una sesión de EAD. No solo debe ser clara, con buena dicción, sino que debe entusiasmar. Para esto por lo menos debe, con frecuencia, cambiar de volumen, ritmo y tono.

Evita usar los micrófonos embutidos en tu ordenador o en su cámara. Son buenos pero no tanto, y cogen cualquier sonido ambiente, además de tu voz; por ejemplo, el ruido del aire acondicionado, o los ladridos del perro del vecino.

Un buen micrófono es muy preferible. Los llamados unidireccionales (captan menos los barullos de fondo) son los mejores, pero tienden a ser caros. Pero por lo menos el micrófono que use debe evitar barullos de fondo.

Ciertamente deben evitar retransmitir a todos los participantes el sonido de los altoparlantes de tu ordenador. Ese es un fenómeno muy incómodo, conocido como microfonía, y que puede anular una sesión de clase. Para evitar la microfonía, en general conviene que los micrófonos de todos los alumnos sean activados solo cuando desean hablar para responder a tu llamado. En otros momentos pueden valerse del canal de chat. Más sobre él abajo.



Si no fuese el momento de comprar un micrófono unidireccional, aún los micrófonos básicos usados con los auriculares de los celulares, son útiles. Todos, docentes y alumnos, deben usar auriculares, por lo menos esos de telefonía celular. El uso de auriculares ayuda a evitar los ecos, que prácticamente tornan la comunicación imposible.

Hoy en día hay auriculares Bluetooth, con micrófono, por menos de USD\$50. Vale que por lo menos el docente use algo así, inclusive porque vienen con su propio sistema de separación de sonidos. Si pudieras, prueba el sonido de tu voz reproducida por el micrófono. Puede ser en una conversación por Skype con amigos. Si tu voz sonara próxima de la del pato Donald, no uses ese auricular con micrófono. Puede ser suficiente para una conversación con amigos durante cinco minutos, pero los alumnos no lo soportarían durante el largo de una clase.

## La amplitud de la banda

Cuanto más amplia sea banda de trasmisión del docente será mejor. Es el docente que transmite imágenes más diversas que consumen más ancho de banda. Por ejemplo, además de hablar más, el docente hace presentaciones, con frecuencia con vídeo.

Conviene recordar que imágenes claras como las que corresponden a transmisiones en 720p, consumen mucha amplitud de banda. Considera transmitir a 360p si tu banda no fuese suficientemente rápida.

Como es el docente quien más transmite, conviene, de tu lado, fijarse más en la velocidad de Upload que en la de Download – esta sería la que necesita para escuchar y ver a sus alumnos, que en general son los que menos hablan y menos presentan. Un mínimo de 10Mb por segundo de velocidad de Upload le asegurará al docente una transmisión impecable en casi todos los casos, salvo en la transmisión de vídeos con sonido. Yo uso 100Mbs de upload.

Además, la banda debe ser estable. La comunicación por wifi es buena pero la comunicación por cable de tu ordenador al roteador es mejor aún. Es más rápida y más estable.

¿Qué puede fallar?



Lo que el docente no ve con frecuencia. Por ejemplo, ¿las baterías están cargadas? También deberá tener tu navegador actualizado, así como deberá tener la actualización de Windows u otros sistemas operacionales en día. Deberá cerrar los programas que consumen ancho de banda sin percibirlo (en background). ¿Qué hay de Whatsapp y otros? Es mejor cerrarlos, inclusive para evitar interrupciones. También conviene verificar si vale la pena cerrar las ventanas o puertas para evitar ruidos inconvenientes.

En realidad, conviene que el docente tenga en funcionamiento apenas lo esencial a tu clase: navegador, con las ventanas apenas necesarias y tu material de presentación.

Si el docente estuviera en un lugar donde el suministro de electricidad estuviera sujeto a interrupciones, es esencial un sistema de batería suplementar, tanto para tu ordenador cuanto para el roteador. Si usa más de una tela, ambas deben ser potenciadas por una batería suplementar. Los laptops tienen la propia, pero tienen tela muy pequeña, por lo que si se hace necesaria una tela complementaria, esa necesita de una batería.

### ¿Qué enseñar con cual EAD?

EAD es la que el docente explica con menos participación de los alumnos, la modalidad asíncrona puede ser más adecuada: el docente y los alumnos no necesitan estar simultáneamente online y el docente puede revisar su presentación tantas veces cuanto necesario.

Al explicar para una sesión asíncrona el docente podrá querer usar materiales ilustrativos. Normalmente usaría algo como PowerPoint, Prezi, vídeos en YouTube o algún otro. Pero normalmente es difícil estar presente manteniendo contacto visual cuando simultáneamente se usan ilustraciones. Tu cara con tu voz es una fuente de información, las ilustraciones son otra fuente.

Para cambiar de fuentes de información con frecuencia, lo mejor es tener acceso a un hardware para intercambiar fuentes de información. Los hay como el BlackMagic ATEM por menos de USD\$400. Con un simple apretar de un botón se puede cambiar hasta cuatro fuentes en un santiamén. Cuatro fuentes serían demasiadas. Dos o tres son suficientes. Ciertamente tu imagen con tu voz, otra para la presentación que quisieras mostrar, y

quien sabe otra para videos en YouTube.com, sería lo ideal. La cuarta podría ser la de un sistema de escrita con lápiz electrónico, útil para docentes de dibujo o arquitectura, por ejemplo.

Sin embargo, ya hay softwares permitiendo transmitir por la internet la combinación de tu imagen y audio en la cámara con ilustraciones de fondo, es decir, dos fuentes. Inclusive permite cambiar el tamaño de vuestra imagen en diferentes momentos de tu presentación. Logitech Capture es uno de ellos, es gratis, aunque solo funciona con algunas cámaras Logitech y está limitado a dos fuentes. Solo dos fuentes no llegan a permitir a versatilidad de un programa de TV, pero es suficiente para dar buenas clases. Naturalmente, si no tienes una cámara Logitech de las que Logitech Capture precisa, valdría comprarse una, son perfectamente adecuadas para dar clases y cuestan menos de USD\$40. Los micrófonos de esas cámaras, sin embargo, no están a la altura de sus cámaras. Pueda que en poco tiempo aparezcan alternativas a ATEM o a Logitech Capture.

De todas formas, use ATEM o Logitech Capture, recomiendo usar dos telas si fuera posible. Es muy difícil tener todo bajo control con tan solo una tela. Yo uso dos telas en el modo extenso de Windows. O sea, una tela es la secundaria y la uso como extensión de la primera. En la primera tengo el sistema Logitech Capture y otras fuentes como presentaciones PowerPoint o vídeos, y en la tela secundaria, mayor en tamaño, la propia transmisión online a mis alumnos, sea por Google Meet, Zoom o Blackboard, Bluejeans, o lo que fuera.

Con el ratón manejo la presentación PowerPoint (en la modalidad presentada por una persona, ventana) y con el teclado escojo las fuentes a mostrar (mi imagen solamente, la presentación solamente, o combinaciones de ambas, o videos). No es fácil pero se aprende rápidamente.



*Figura 8 Logitech Capture en acción, normalmente la tela secundaria, transmitida a los alumnos, luce como estas.*

Aprender a usar estos softwares, como el Logitech Capture, lleva algún tiempo, pero el resultado compensa, y es gratis. No lo recomiendo para para vuestra primera sesión online, pero vale la pena saber que existen formas de proporcionar sesiones más completas manteniendo tu presencia visual en la tela de vuestros alumnos.

Aún en cursos basados en la discusión de casos de negocios hay lugar para la EAD asíncrona: como en la presentación del caso, donde el margen de participación del alumno es menor.

Vale pensar si el mejor presentador del caso sea el docente con mejor reputación de investigación y publicaciones. Probablemente no sea el mejor tipo. Con un buen script un actor, actriz, o un docente carismático, frecuentemente lo harían mejor que el buen investigador. Presentar bien es una cuestión de personalidades más que de conocimiento.

En cambio, dirigir la discusión con los alumnos en la etapa síncrona sí necesita de quien sabe, y mucho. Tal vez un docente no debería hacerlo solo. Quien sabe podría hacerlo con la participación de una ejecutiva que se disponga a estudiar el caso y traer su propia experiencia o visión a la discusión sobre el caso. El ejecutivo podría hacerlo desde su escritorio. Lo que se debe buscar es, promoviendo la discusión, también tornarla más diversificada, y atractiva.

Pero no se trata tanto de divertir. Ya hay suficientes distracciones con el manejo de la tecnología online. El docente debe tener claro cuál es el mensaje mínimo con el cual los participantes deben dejar la sesión. Piense así: necesito podar para que la planta crezca bien. De todas estas ramas, ¿Cuáles debo cortar?

Como la comunicación es menos eficaz que en una sala tradicional, donde el docente percibe más claramente lo que los alumnos están entendiendo, conviene que el docente divida su mensaje en módulos cortos. Tal vez cada módulo con 5 a 10 minutos de duración y cada uno con un mensaje bien claro.

## Lo que enseñar

Se habla poco de esto. Es como si se diera más importancia a lo que se sabe que los alumnos van a precisar en la próxima década que a la atractividad de lo que se les enseña mientras están ahí con el docente.

Porque en EAD es más difícil asegurar la comunicación efectiva, creo que el docente debe tener en cuenta que conseguirá cubrir entre 70% y 90% de lo que habría conseguido en una sala de clase tradicional. Para asegurar una mayor efectividad, los eventos EAD deben ser más cortos. Pueden ser más frecuentes, pero deben ser más cortos.

En general, en los cursos de administración en EAD, tratamos de alumnos de 25 a 35 años. Tienen poca experiencia profesional, pero mucha de fiestas. Hay que entrar en su mundo.

Por eso yo desarrollé un caso sobre la estrategia de crecimiento para una empresa que ofrece espectáculos al aire libre. Los hay de música y de rodeos, o inclusive aglomeraciones en torno de grandes telas para proyectar partidos de fútbol.

Back in the Saddle, now what? Es el nombre del caso, ya aceptado para publicación en inglés y disponible por la SAGE en 2021. Es un mundo muy próximo al de los alumnos, pero tiene la ventaja de que los cambia de posición, ya no como consumidores de eventos sino de gestores de los mismos.

En el caso Back in the Saddle, la empresa de espectáculos tiene que financiar su operación y para ello debe asegurarse de alianzas estratégicas. La empresa tiene que asegurar la logística de lo que venderá durante el evento: comidas y bebidas además del espectáculo. Debe vender sus productos de merchandising y dar lucro al tiempo que compite contra otras empresas y busca la expansión de sus negocios, no solo para ganar más sino también para retener sus colaboradores ofreciéndoles una carrera más larga.

Como los espectáculos son al aire libre la empresa debe cuidar de ofrecer sus productos en las épocas que menos llueve y cuando el clima sea más ameno. En suma, se trata de un caso de una empresa pero también cercana al universo propio de la edad de los alumnos del curso de EAD y ofrece diversas opciones estratégicas a considerar.

## Participación de los alumnos

Se busca desarrollar a los alumnos. Para eso necesitan participar. Como en las clases tradicionales también hay a los que hay que callar. Pero en EAD los alumnos menos extrovertidos encuentran un espacio más amigable, menos sujeto a la opinión de sus pares, lo que facilita su participación.

De todas maneras, hay los que no participan. Se les puede llamar, pero evitando crear un ambiente intimidatorio, conviene llamar a los reticentes después de un anuncio del tipo: “en breve le pediré a fulana que comente sobre tal o cual asunto”.

Aun así, pueda que también sea conveniente usar el chat para estimular la participación. El docente puede hacer preguntas de viva voz que todos los alumnos deberán responder por el chat.

Observar el flujo del chat puede también ser un buen instrumento para el docente acompañar lo que está ocurriendo con los alumnos. Una breve mirada al flujo del chat ayuda a orientar al docente. Pero si fueran más de dos docenas de alumnos, convendría que hubiera un asistente de clase acompañando el chat y comunicándose con el docente para alertarlo de quejas o desvíos del entendimiento de los alumnos.

El flujo del chat puede ser engorroso de verificar mientras se da clase. Pero puede ser usado de forma creativa. Por ejemplo, el profesor puede hacer una pregunta (clara y corta pero con varias respuestas posibles) y pedirle a los alumnos que escriban sus respuestas pero que no la suelten (den Enter) hasta que el profesor lo indique. Al profesor dar la orden aparecerán las respuestas de los alumnos en un único flujo. Esto hace que sea más fácil cotejar las respuestas, para comentar e inclusive para evaluar la participación de los alumnos.

## Evaluación de los alumnos

Decíamos al comienzo que el programa de EAD debería ofrecer al alumno una certificación que le abra buenos caminos profesionales. Naturalmente eso en buena medida dependerá de la marca de la institución que ofrece el curso. Pero aun ésta podrá depender de la credibilidad del mecanismo usado para evaluar individualmente a los alumnos en un curso de EAD.

No debería ser el único medio, pero el chat de cada sesión entera podría ser descargado o copiado. Su análisis podría contribuir mucho para evaluar a los alumnos, principalmente si durante la sesión se les ha pedido a los alumnos que respondan a preguntas específicas.

Siempre existe la posibilidad de comportamientos impropios por parte de los alumnos. La institución debe asegurar que la evaluación del aprendizaje es fidedigna porque segura. A la distancia la evaluación de cada individuo se hace más difícil. Se puede recurrir a modalidades híbridas de evaluación, por ejemplo, contratando los servicios de terceros para tomar exámenes presenciales en localidades específicas. Se puede recurrir a softwares específicos que tomen control del ordenador de los alumnos y su cámara, para asegurar que son ellos mismos los que responden al examen, sin más acceso a la internet que para responder a la prueba, por ejemplo.

También se pueden realizar exámenes orales a la distancia. Todas las modalidades de control de la calidad de la evaluación del aprendizaje de los alumnos agregan al costo de la enseñanza online, pero la credibilidad que ofrezca la institución en la evaluación del aprendizaje hará parte de su marca, y del reconocimiento por el mercado del título que ella otorgue.

# Al agua pato!

## Contribución voluntaria

Si pudieras contribuir con el desarrollo de materiales como este, apreciaría tu apoyo mediante transferencias por este medio:

**paypal.me/AlfredoBehrens**

## Contacto

Si quisieras entrar contacto conmigo, usa esta página

<http://www.alfredobehrens.com/contact.html>

Muchas gracias