

Mi nombre es trabajo: ¡Lo que se tiene que hacer hay que hacerlo bien hecho!

Denise Leite

Consejo Nacional de Investigación de Brasil

Síntesis curricular: Denise Balarine Cavalheiro Leite es Investigadora Senior del CNPq (Consejo Nacional de Investigación de Brasil), maestra y doctora en Educación por la Universidade Federal do Rio Grande do Sul (Ufrgs). Realizó pasantía postdoctoral en el Centro de Estudios Sociales de la Universidad de Coimbra, Portugal, y pasantías de perfeccionamiento pedagógico en la University of Exeter y en la University of Edinburgh. Tiene bachillerato en Ciencias Domésticas por la Universidade Rural do Sul. Actualmente es vicepresidenta para América Latina y de la Global University Network for Innovation (GUNi/Unesco). Es evaluadora *ad hoc* de la Coordinación de Perfeccionamiento de Personal de Nivel Superior (Capes), consultora *ad hoc* del CNPq, y asesora fuera del estado para la Fundación de Amparo a la Investigación del Estado de San Pablo (Fapesp). Tiene experiencia en las especialidades de Educación Superior y Evaluación de Sistemas, Instituciones, Planes y Programas Educativos. Trabaja con los temas de Innovación Pedagógica, Evaluación Institucional Participativa (EIP), Evaluación de Redes de Investigación y Colaboración y Autoevaluación del Posgrado.

Cuando recibí la invitación para participar en este *dossier*, pensé para mí misma, ¿qué puesto de autoridad tuve o tengo en mi carrera académica? No fui rectora, vicerrectora, prorrectora, directora, vicedirectora, jefa de departamento.

En mi larga carrera académica fui, como máximo, coordinadora: coordinadora de varios grupos, comisiones, tribunales y cursos y concursos. Fui docente e investigadora en Educación Superior, Pedagogía universitaria y Evaluación institucional. Mi poder, si así puedo llamarlo, fue tenue, invisible tal vez. Pronto me di cuenta de lo que importaba y sobresalía en la extensa línea de tiempo (Figura 1), era la fuerza del trabajo. Mi dedicación fuerte a él y mi lema: ¡Lo que tiene que hacerse debe hacerse bien! Vino a mi mente el título provisional del texto, este es mi nombre, mi característica principal: el trabajo; realizado, comprometido y responsable.

¿Habría sido este mi poder en puestos de autoridad como sugería la invitación de las editoras? Reflexionando mejor, concluyo que no se trata de un poder político-profesional, sino de una forma de poder bastante típica del mundo académico femenino: una docente como cualquier otra. Días y noches, domingos y festivos incansablemente trabajando. Una docente e investigadora en el área de educación en la universidad no tiene horarios, excepto aquellos de las clases semestrales, estipulados para sí en cada semestre, y los horarios de reuniones —innumerables— a las cuales debe asistir.

Reviso el pasado y me veo construyendo una carrera mientras trabajaba y en ella, conquistando los puestos de autoridad. ¿Qué tipo de autoridad? Se me ocurre que fue una única autoridad: la intelectual. Mi enfoque fue el conocimiento. Recorrí con firmeza el camino de la investigación y de la caminata siguieron el reconocimiento y el respeto. Prueba de ello es que, en 2014, en mi universidad hubo una exposición con el curioso título de “venciendo la invisibilidad”. En el evento se exponían las fotos de 19 investigadoras, solo 19 mujeres de distintas áreas de conocimiento que habían alcanzado el puesto de Investigador 1 A del CNPq. ¡Mi foto “gigantesca” estaba allí! En la presentación se decía que nosotras, investigadoras, habíamos roto el techo de cristal de la Ufrgs.

Alcanzamos una posición predominantemente ocupada por hombres

Me siento un poco avergonzada al hablar de esta manera, pero se trata de intentar mostrar en un texto resumido que en este camino que seguí había una dirección. Mientras perseguía formas de conocer más sobre determinados temas, no hice la caminata en solitario. Mi caminata, rodeada de desafíos, algunos sacrificios y sinsabores y muchas, innumerables, satisfacciones y alegrías, fue iluminada por la colaboración. Por hacer juntos, por ir contra la soledad académica.

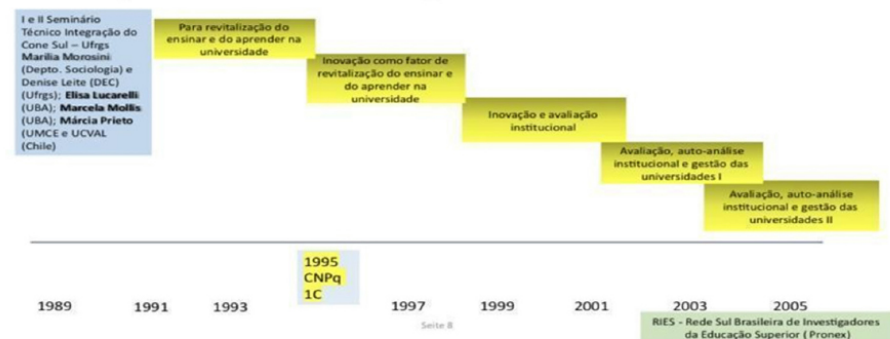
En este breve texto voy a contar este lado de la caminata en el cual se destaca lo que se llama colaboración, “tan obvia ella es” en la interpretación de los pares que analizaron mi carrera profesional (Genro, Caregnato y Miorando, 2016). La colaboración resulta ser una articulación, no exactamente entre investigadores de mismo nivel y perfil como ocurre en los grupos jerárquicos de investigación, sino que la articulación resulta en una aproximación por la diferencia con la finalidad de producir conocimiento.

La colaboración y la formación de redes de investigación

Se trata exactamente de lo que consta en la llamada de este *dossier*; es decir, mi caminata estuvo llena de “Experiencias satisfactorias relacionadas con el liderazgo de proyectos financiados, la conformación de equipos (investigación, gestión, docentes), implementación de proyectos estratégicos, programas o acciones de alcance institucional, creación de vínculos interpersonales desde la posición de autoridad con otros u otras integrantes de la comunidad universitaria”.

Revisando la cronología de mi carrera académica, en la línea de tiempo (Figura 1) sitúo en 1987 y 1989 los eventos organizados por mi universidad: I y II Seminario Técnico de Integración en el Cono Sur, en los cuales mi tema de investigación encontró resonancia con dos colegas, una de Argentina (Elisa Lucarelli, Universidad de Buenos Aires [UBA]) y otra de Chile (Márcia Prietto, Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación [UMCE] y Pontificia Universidad Católica de Valparaíso). Entonces, por primera vez y junto con otros colegas de mi universidad, jóvenes investigadores de diferentes departamentos y del Grupo de Estudios sobre la Universidad (GEU), estábamos conociendo a otros investigadores que hablaban sobre temáticas de interés mutuo.

Cronología del desarrollo de la investigación



Cronología del desarrollo de la investigación



Cronología del desarrollo de la investigación



Figura 1. Cronologia 1989-2025/26

Fuente: desarrollado a apartir de la información disponible en las bases de datos profesionales: *Orcid*, <http://orcid.org/0000-0002-9855-572X>; *Google Scholar*, <https://scholar.google.com.br/citations?user=7EV1dggAAAA-J&hl=pt-BR>; *Research Gate*, <https://www.researchgate.net/profile/Denise-Leite>; *Curriculum Lattes*, <http://lattes.cnpq.br/0827507109236372>

Es necesario contextualizar este inicio de la relación con investigadores latinoamericanos. Primero, mi universidad y mi residencia en Porto Alegre están ubicadas en Rio Grande do Sul, el estado o provincia que hace frontera con Argentina y Uruguay y está cerca de Chile (Cono Sur de América). Segundo, en esa época no había internet ni computadoras, solo teléfono, fax, cartas, telegramas... Sin embargo, sin prever el futuro, estaba comenzando a formar la primera red de investigación aquí en el Cono Sur de América Latina.

Lo que me encantaba era descubrir que una de las investigadoras implantaba en la UBA experiencias de innovación didáctica y otra colega en la UMCE buscaba mejorar la didáctica de la graduación. Mi investigación era sobre la revitalización de la enseñanza y el aprendizaje en la universidad. Todo tenía sentido: hablábamos idiomas diferentes y teníamos finalidades comunes en la investigación. Podíamos conversar sobre la mejora de la enseñanza y el aprendizaje, discutir los autores y aprender mutuamente con las metodologías. Todo sucedió, tal como hoy se sabe, el primer momento: cuando dos o más investigadores producen conocimiento juntos, se está dando paso a una red de investigación y colaboración. Creado el vínculo fundante a partir de la materia del conocimiento, siguieron ampliándose los contactos. Estudiantes de grado y posgrado fueron siendo agregados y juntos viajábamos para asistir a congresos y encuentros en los tres países. La oportunidad de los encuentros se utilizaba para actualizar la investigación en conjunto.

Las redes formadas se ampliaron con apoyo del CNPq, ganaron miembros, perdieron algunos, surgieron otros vínculos y experiencias de gran riqueza. Siguiendo la crono-

logía (Figura 1) se puede observar que la primera caminata involucró universidades e instituciones de educación superior de países de América del Sur y varias otras universidades de Brasil que también investigaban o deseaban investigar innovación y pedagogía universitaria. En la caminata pronto descubrimos que la innovación era hacer la investigación en red, en colaboración. El Grupo de Investigación Innovación y Evaluación en la Universidad (InovAval) creado en 1989 pasó a ser buscado y fue creciendo, aumentando los nodos y líneas de la red.

Observando la cronología, el hilo conductor fueron las investigaciones que evolucionaron de la didáctica universitaria hacia el énfasis en evaluación de las universidades y hacia las redes de colaboración y su evaluación. El tema evaluación y la investigación sobre él fueron un imperativo surgido a partir del puesto de coordinadora ejecutiva del Programa de Evaluación de la Universidad Federal de Río Grande del Sur y de la construcción del Programa de Evaluación Institucional de las Universidades de Brasil —primer programa de evaluación nacional— y la consecuente participación en la fundación de la *Revista Evaluación*.

Siguieron varios proyectos de investigación, encadenados, uno terminaba y otro comenzaba. La red se amplió con investigadores y orientandos de la Universidad del Estado de Mato Grosso, la Universidad Federal de Bahía, la Universidad Estadual de Campinas, la Universidad Federal de Rio de Janeiro, el Instituto Federal de Rio Grande do Sul, la Universidad del Estado de Bahía y la Universidad de Passo Fundo. Ahora en múltiples direcciones, Portugal, España y otros países de América como México y Colombia (Universidad Nacional de Córdoba, Colombia; Universidad Cuautitlan Izcalli, México). La red inicial formada se expandió. Hubo trabajo en el Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (Clacso) —que reúne numerosos países de América Latina—, en la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Flacso), la participación en la Latin American Studies Association (LASA, Estados Unidos) y la designación de parte de la GUNi/Unesco para trabajar junto con Axel Didriksson (Universidad Nacional Autónoma de México, México), primero como secretaria ejecutiva y luego como vicepresidenta para Latinoamérica y el Caribe.

Cada nueva investigación era iluminada por la anterior y el conocimiento que sobresalía era la evaluación del modo como la entiendo; evaluación institucional participativa. La innovación brotaba de la colaboración entre los miembros de la red. El trabajo como investigadora, particularmente el trabajo de investigación en red de colaboración reuniendo cabezas pensantes, generó impactos, una consecuencia natural de la producción de conocimiento. Tales impactos, sean ellos sociales, científicos o técnicos, deben ser

demostrables; es la exigencia del CNPq cuando financia las investigaciones y a los investigadores, es la exigencia para ascender en la carrera.

Flashes del impacto social y científico de las investigaciones

En esta secuencia de trabajo se construyó mi carrera de investigadora. Inició en 1995 con una Beca de Investigación 1C, Productividad en Investigación 1B en 2007, Productividad en Investigación 1A en 2013 y alcanzó en 2020 la posición actual de Investigadora Senior. Cada término fue obtenido mediante rigurosos criterios evaluados por los pares.

Hasta aquí la parte bonita de las experiencias académicas...

El reverso de la medalla

Conté cómo construí y llegué a la cima de una carrera. El secreto de los logros tal vez haya venido de la “inexistencia del derecho a equivocarme”. Al inicio de la carrera ingresé a la universidad a través de un convenio. Era profesora de enseñanza media en una escuela pública y fui cedida a la universidad para ser coordinadora de Licenciaturas de Corta Duración. Hice maestría, concursos y comencé oficialmente en el Departamento de Enseñanza y Currículo de la Facultad de Educación de la Ufrgs. Habiendo sido efectivada apenas dos años en el departamento, me equivoqué solemnemente. Sin solicitar autorización, había hecho los exámenes y sido aceptada como alumna de doctorado en la misma institución. Ocurre que había una fila de colegas que estaban esperando por esta difícil posibilidad. La respuesta vino pronto. La jefatura de departamento debería disminuir mi carga horaria y yo debería recibir una beca para estudiar, tal como era de costumbre. Sin embargo, me equivoqué, fue necesario luchar y encontrar una mediación para poder hacer el doctorado.

Es decir, tuve que trabajar más que otros para poder estudiar en la misma casa... no tuve derecho a recompensa de carga horaria ni financiera. Solo en los dos últimos años conseguí exención de las clases de grado para trabajar en la tesis de final de doctorado.

Dirigí mis estudios hacia la pedagogía universitaria, para enseñar y aprender en la universidad con enfoque en el punto más sensible: el estudiante y su aprendizaje. Descubrí que el Dr. Noel Entwistle era el especialista más renombrado en aprendizaje del estudiante universitario, tema de mi tesis (aprendizaje y conciencia social en la uni-

versidad). Escribí una carta para él y recibí una invitación para ir al Departamento de Educación de la Universidad de Edimburgo. Las puertas se abrieron y generosamente el Dr. Entwistle compartió su experiencia de investigación y cedió instrumentos de evaluación del aprendizaje. Fue una mini pasantía; tiempo corto y provechoso, basado en el sacrificio personal, sin dinero, dejando hijos y familia en Brasil. Me salí bien, la tesis fue una novedad en el medio académico, sin embargo, cuando solicité que mi pasantía en Escocia fuera considerada en mi currículum, un colega dio parecer negativo, ¡por escrito! Cabe señalar que, entonces, no existían las pasantías doctorales en el extranjero.

Años más tarde hice el Concurso de Títulos y Pruebas para pasar a Profesor Titular —eran tres días de pruebas, una investigación original defendida oralmente y una demostración pedagógico-didáctica de clase— todas las pruebas ante expertos de un jurado examinador. Durante la defensa oral, el mismo colega del parecer negativo, sentado al fondo de la sala, interrumpió varias veces mi defensa oral diciendo que no escuchaba lo que yo decía. En ese momento estaba exponiendo el contenido para el jurado, estaba tensa y las interrupciones afectaron mi concentración. Al final, en el resultado de las pruebas —con puntuaciones leídas públicamente— había sido clasificada en primer lugar, mientras que colegas hombres estaban en clasificaciones diferentes o habían sido reprobados. Salí de la sala de pruebas después del resultado satisfactorio y una colega vino corriendo por el pasillo, con los brazos abiertos para abrazarme diciendo en voz alta: “¡De dónde saliste y a dónde llegaste!”.

En verdad esta frase resume una relación, “la relación con colegas (hombres o mujeres) de la propia institución”, una mezcla de competencia negativa con admiración. Este dueto se puede decir que me acompañó a lo largo de la carrera. El consejo de colegas mayores era: no le confíes a nadie que ganaste un proyecto de investigación, el financiamiento de un viaje, una beca CNPq, que subiste en la carrera...

¿Y en la familia, sería diferente? En verdad, mirando ahora hacia atrás, la relación con el cónyuge —principalmente— se volvió compleja cuando tomé la decisión de hacer el doctorado. Me cuidaba todo el tiempo para estudiar y más aún para salir de viaje, aunque fuera a países vecinos en Latinoamérica. Los ajustes fueron necesarios y ocurrieron. Repetidas veces, sin embargo, cuando lograba resolver todo y subir al avión, viajando para dar alguna conferencia o trabajar en el centro del país, me llegaba el pensamiento secreto de que, si ese vuelo terminará en la profundidad del océano, mis problemas estarían resueltos.

Es justo en este testimonio mencionar la gloriosa “solidaridad femenina”, un factor significativo y “desbloqueador” de mi vida profesional: madre, suegra, tías, ayudantes del hogar, listas para sustituirme con los hijos, para distraer a un niño llorando o atender a un enfermo para que yo terminara de escribir un artículo, terminar una disertación, coordinar una reunión.

¿Valió la pena?

“Todo vale la pena si el alma no es pequeña”, dice el poeta Fernando Pessoa (*Mensagem*, 1934). En el diminuto poema añadió: “Dios al mar el peligro y el abismo dio/ Pero en él es que reflejó el cielo”. Me ocurre pensar en la poesía cuando reviso una vida ardua de trabajo, intentando hacer bien lo que debía ser hecho, poniendo el cuerpo y el alma en cada nuevo desafío. Hubo cansancio, sacrificios, envidias e incomprensiones, y hubo admiración y satisfacciones. En una carrera larga, de trabajo fuerte y constante, no resultaron ganancias financieras más allá de aquellas inherentes a la profesión docente, es decir, relativas a una vida digna, nada más.

Las ganancias que importan, sin embargo, están todas almacenadas. Tengo un caudal de jóvenes amigas y amigos, una red viva de personas que están en puestos de mando, de jefaturas, docentes e investigadores que formé y ahora están en muchas universidades de Brasil, América y Europa. Una red que continúa viva, donde la comunicación fluye por diferentes nodos y líneas de diálogo. “Profesora, voy a pasar por Porto Alegre. ¿Vamos a tomar un cafecito?...”, y la red va más allá de internet:

¡Mi red se extiende y refleja el cielo!

Valió la pena.

Referencias

- Genro, Maria, Caregnato, Célia y Miorando, Bernardo. (2016). Quais os fios que tecem essa trajetória? “Parceria... tão óbvia ela é!” Sobre percursos feitos pela professora Denise Leite. *Revista Pedagógica*, 18(37), 86–103. <https://doi.org/10.22196/rp.v18i37.3169>
- Leite, Denise. (s.f.-a). *Denise Balarine Cavalheiro Leite* (perfil). Curriculum Lattes. Recuperado de <http://lattes.cnpq.br/0827507109236372>
- Leite, Denise. (s.f.-b). *Denise Balarine Cavalheiro Leite* (perfil). Google Scholar. Recuperado de <https://scholar.google.com.br/citations?user=7EV1dggAAAAJ&hl=pt-BR>
- Leite, Denise. (s.f.-c). *Denise Balarine Cavalheiro Leite* (perfil). Orcid. Recuperado de <http://orcid.org/0000-0002-9855-572X>
- Leite, Denise. (s.f.-d). *Denise Balarine Cavalheiro Leite* (perfil). Research Gate. Recuperado de <https://www.researchgate.net/profile/Denise-Leite>