



## **‘Hacer escuela’ hoy. Transformar la escuela**

**Aprendiendo a través de la transformación. Transformar para mejorar el aprendizaje**

**Centros BITS. Sesión Informativa Final de Curso. Junta de Castilla León. Valladolid. 8 junio 2026. Carlos Magro Mazo.**



**En los próximos minutos me gustaría invitaros a pensar (en) la escuela y en sus desafíos.**

**Me gustaría invitaros a que os hagáis preguntas sobre la escuela y su(s) sentido(s).**

**Sobre lo que pedimos hoy a la escuela y lo que la escuela puede darnos.**

**Sobre lo qué podéis hacer vosotras y vosotros, desde vuestro rol, por vuestras escuelas.**



**Hablar de transformación solo tiene sentido cuando tenemos claro el sentido de la educación y de la escuela.**

**La transformación es una respuesta a la pregunta por el sentido o los sentidos de la educación hoy.**



**Solo cuando tengamos claro el sentido de la escuela será posible tomar decisiones significativas sobre la organización, los contenidos y los procesos, las relaciones, las metodologías, sobre el qué y el cómo.**

**Solo cuando tengamos claro lo que queremos lograr a través de nuestros esfuerzos educativos, podremos ejercer un liderazgo transformador que nos permita enfrentar los desafíos y mantener las promesas de la escuela.**



**Me gustaría también invitaros a pensar juntos en las promesas de la escuela.**

**¿Cuáles son y hasta qué punto se están cumpliendo?**

**¿Qué transformaciones son urgentes para sostener esas promesas?**



**Para muchos, la escuela, en estos momentos, no solo es incapaz de mantener sus promesas, sino que tampoco puede contribuir positivamente a la justicia social, a la equidad, a la **continuidad de la vida**, y al bienestar y sostienen que ha llegado el momento de **“pensar en educación”** más que en escolarización.**



**Yo, sin embargo, quiero sostener que la escuela tiene más sentido que nunca, pero que sus sentidos no vienen dados, sino que tenemos que dárselo nosotros, constantemente.**

**Y tienen que dárselo, sobre todo, nuestros estudiantes.**

**Quiero sostener que 'hacer escuela' es la mejora manera que tenemos hoy de 'hacer mundo'.**



**Trataré también de justificar por qué considero que los desafíos de la escuela hoy se pueden agrupar entorno a tres palabras: aprendizaje, cuidado e inclusión.**

**Tres palabras que recogen las tres grandes promesas de la escuela.**



**Pensar la transformación educativa hoy tiene que ver con respondernos, con sinceridad, a la pregunta de hasta qué punto, en nuestra escuela, estamos logrando **asegurar el aprendizaje de todos**; poner en el centro de todo lo que hacemos **el cuidado**; y **garantizar la inclusión** de todo nuestro alumnado.**



**Impulsar la transformación** de un centro educativo hoy tiene que ver principalmente con esos tres verbos: **aprender, cuidar e incluir.**

**Tres verbos que necesitan a su vez de otros tres: facilitar, delegar y escuchar.**



**Educar es dar(nos) las palabras que nos permitan leer y escribir el mundo.**

**Es dar(nos) las palabras que nos permitan comprender, conservar y transformar el mundo.**



**La pregunta es si la escuela actual con sus estructuras, sus prácticas, sus modos de hacer, sus objetivos, sus prioridades, sus resultados, sus saberes escolares, su gestión del tiempo y el espacio está ayudando a todas y todos a convertirse en sujetos cuidadosos consigo mismos, con los otros y con el planeta.**



**‘La escuela’, que debería ser un lugar que nos diera palabras para comprender el mundo; un lugar donde negociar significados y producir sentidos; un lugar para potenciar el deseo de aprender a lo largo de la vida; un lugar para comprender al otro, y un lugar para aprender a cuidar el mundo se está convirtiendo, para muchos y muchas, en un lugar carente de sentido (también para muchos docentes) y un productor de malestar y de desafección hacia el aprendizaje, hacia el mundo y hacia los otros.**



**A la escuela se va y en la  
escuela se está.**

**Es uno de los primeros lugares  
a los que se va.**

**Es un derecho ganado.**



**Al ir a 'la escuela' atravesamos un umbral. Y es precisamente atravesar ese umbral lo que abre la posibilidad de desplazamiento que requiere la educación, y en principio lo que pone en marcha las promesas de la educación.**



**A ir a la escuela se deja de ser el hijo o la hija de alguien para convertirse, al menos durante el tiempo escolar, en una persona diferenciada, independiente, con nombre propio.**

**Jan Masschelein y Maarten Simons (2014).**

Defensa de la escuela. Una cuestión pública.

Miño y Dávila. Buenos Aires. p. 13





**La primera promesa de la escuela es la del descubrimiento de uno mismo y de los otros.**

**Vamos a la escuela para aprender, simultáneamente, a decir “yo” y a “hacer nosotros”.**



**Philippe Meirieu. 2020**



**La escuela promete dar a cada uno, independientemente de sus antecedentes, de su aptitudes o talentos naturales, el tiempo y el espacio para alzarse sobre sí mismo y sus circunstancias de origen.**

**La escuela nos promete cambiar nuestro destino, decir no a un futuro predeterminado que se parece demasiado al pasado de dónde venimos.**



**La escuela nos promete aprendizajes relevantes.**

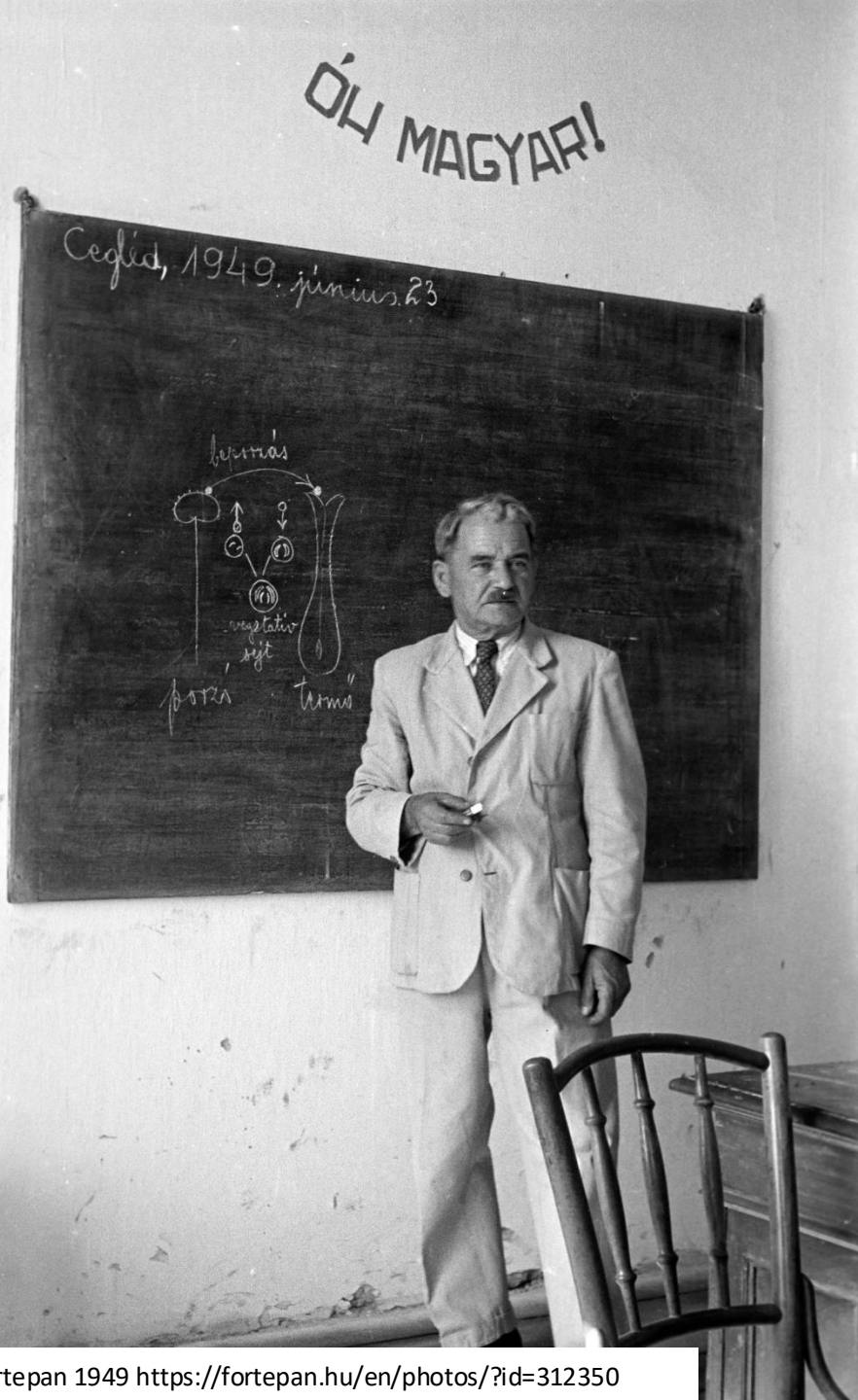
**Nos promete descubrir aquello que nos es desconocido. Vamos a la escuela con el deseo y la esperanza de expandir, a través del conocimiento, nuestro horizonte de posibilidades y nuestra capacidad de entender el mundo.**

**No hay escuela sin aprendizajes.**

**Los aprendizajes importan.**



**La escuela también promete volvernos personas atentas. En el doble sentido de interesadas y curiosas hacia algo (las materias de estudio) o alguien (los otros), y en el de convertirnos en personas cuidadosas, delicadas y respetuosas con el mundo, las cosas y las personas.**



**La Escuela nos vuelve personas atentas cuando nos permite demorarnos, entretenernos, sostener el proceso más allá de la impaciencia por el resultado.**

**Cuando crea un entorno de cuidado, seguro, que no penaliza el error, que nos permite equivocarnos y disminuye la ansiedad.**

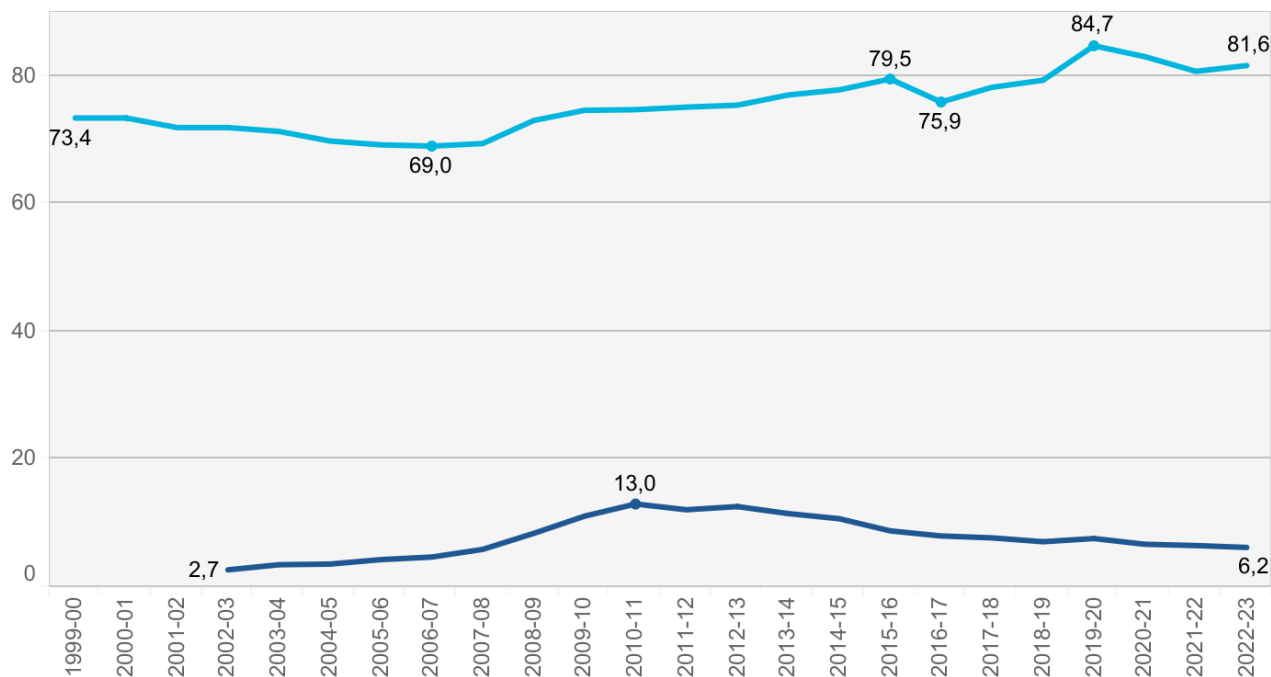
**Por eso hablamos, por ejemplo, del sentido socioafectivo en la enseñanza de las matemáticas. Por eso hablamos cada vez más de comunidad de aprendizaje y comunidad de cuidados.**



**Sin embargo, estas promesas no siempre se cumplen o no se cumplen todas o no se cumplen para todos y todas.**

# La escuela no cumple sus promesas con uno de cada cinco jóvenes que no logra finalizar la ESO.

**Gráfico 1. Tasas brutas de graduación ESO y ESO adultos. Porcentaje**



Fuente: Subdirección General de Estadística y Estudios del Ministerio de Educación y Formación Profesional.

**Porcentaje de alumnado de 4 ESO que promociona**

Curso 2022-2023

- Total
- Centros públicos
- Centros concertados
- Centros privados

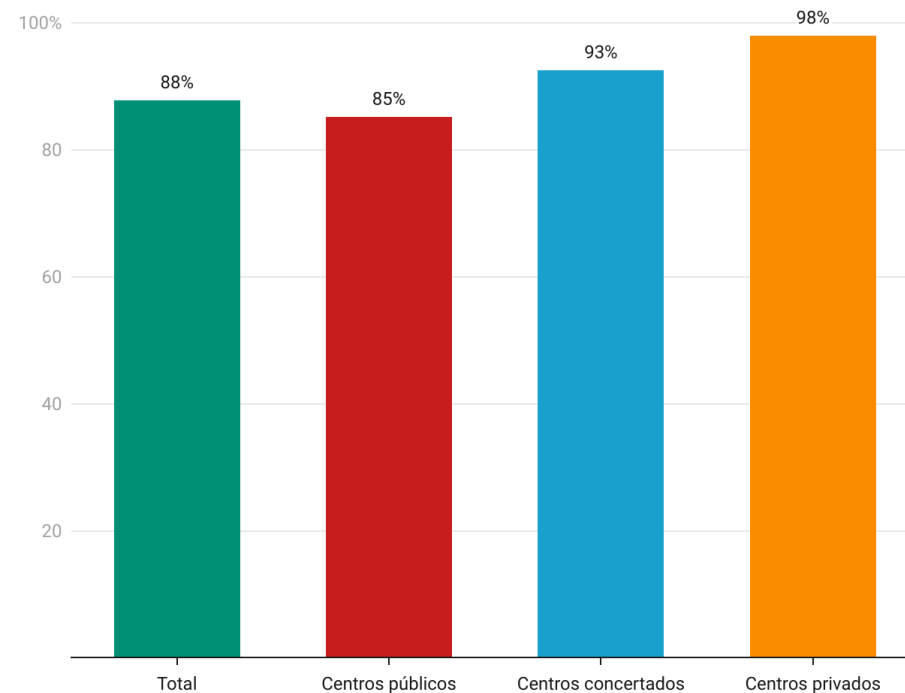
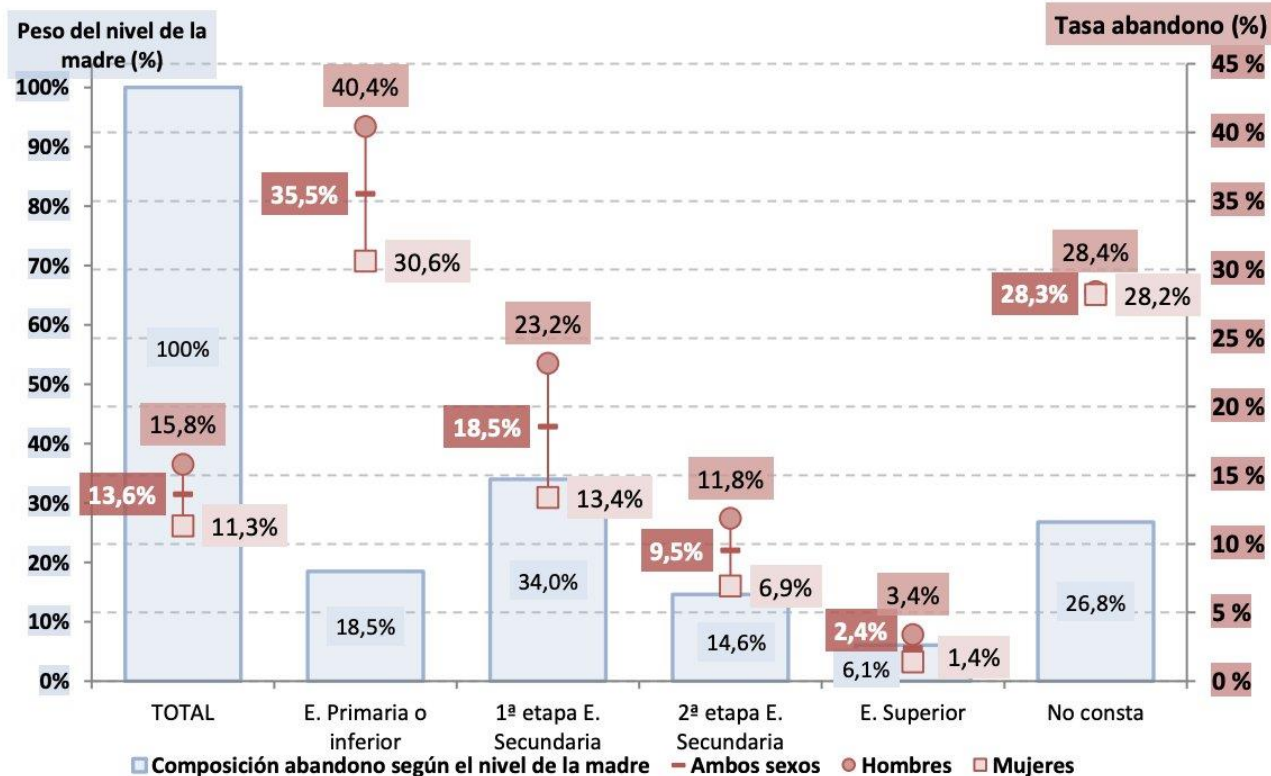


Chart: @c\_magro • Source: Subdirección General de Estadística y Estudios del Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes • Created with Datawrapper

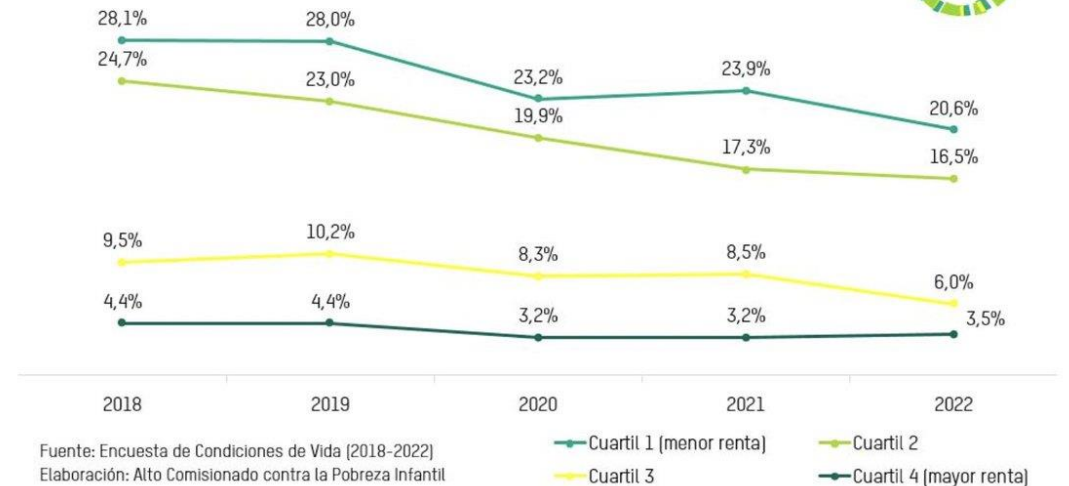
**No cumple sus promesas cuando la escuela no solo no iguala oportunidades, sino que se convierte en una certificadora de desigualdades. No lo hace con ese 35,5% que abandonan y cuyas madres tienen como máximo estudios primarios, ni con el 20,6% que abandonan pertenecientes al cuartil de menor renta.**

Gráfico 10: Abandono educativo temprano por sexo y nivel de formación de la madre, y distribución del colectivo de abandono según el nivel de formación de la madre. Año 2023



## Tasa de abandono educativo temprano por cuartil de renta (2018-2022)

Tasa de abandono educativo temprano por cuartil de renta (2018 - 2022)



Fuente: Encuesta de Condiciones de Vida (2018-2022)  
Elaboración: Alto Comisionado contra la Pobreza Infantil

24/07/2023

Compartir:

Enlace [https://estadisticas.educacion.gob.es/EducaJaxiPx/Tabla.htm?path=/laborales/epa/aban/10/&file=aban\\_1\\_08.px&L=0](https://estadisticas.educacion.gob.es/EducaJaxiPx/Tabla.htm?path=/laborales/epa/aban/10/&file=aban_1_08.px&L=0)

# No cumple su promesa con el 27% de adolescentes de 15 años que no han podido mantener el ritmo y se han visto obligados a repetir curso, o el 15% a los 12 años en Castilla y León.

Figura D1.2.4  
Evolución del porcentaje de alumnado que ha repetido al menos una vez, a la edad de 8, 12 y 15 años, en España. Cursos 1997-1998 a 2022-2023

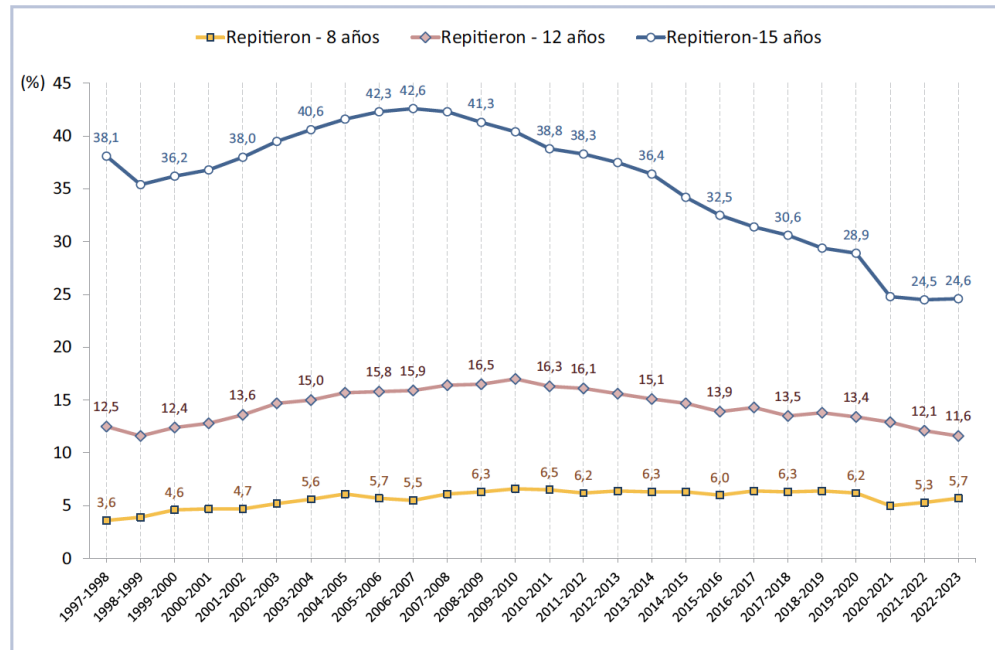
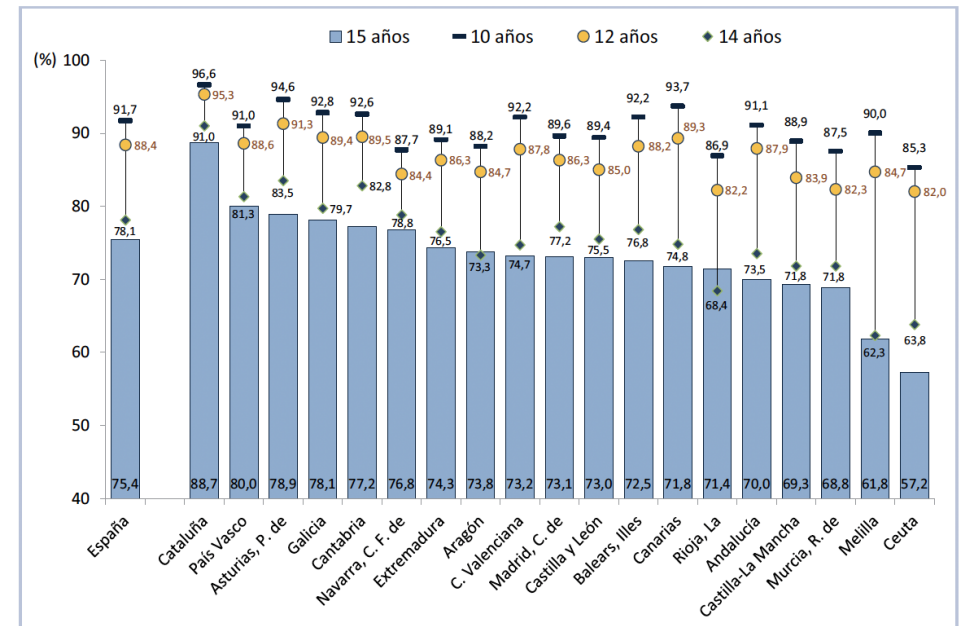


Figura D1.2.5  
Tasas de idoneidad en las edades de 10, 12, 14 y 15 años por Comunidades y Ciudades Autónomas. Curso 2022-2023

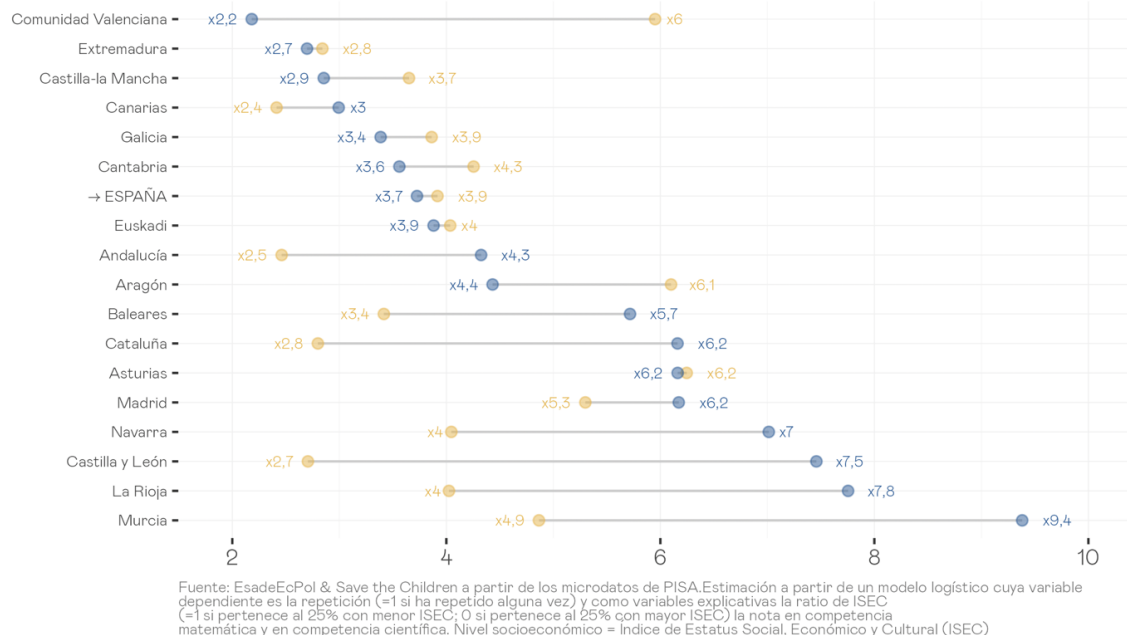


Elaboración propia a partir de los datos de la «Estadística de las Enseñanzas no universitarias. Alumnado matriculado». Subdirección General de Estadística y Estudios del Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la «Estadística de las Enseñanzas no universitarias. Alumnado matriculado». Subdirección General de Estadística y Estudios del Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes.

# No cumple sus promesas con quienes **las condiciones de vida dificultan en extremo sus trayectorias educativas. A igualdad de competencias en matemáticas y ciencias, en Castilla y León, la probabilidad de repetir curso para el cuartil de menos renta es 7,5 veces mayor.**

Gráfico 15. Evolución entre 2018 y 2022 de la probabilidad de repetir curso entre el 25% de menor y mayor nivel socioeconómico  
A iguales competencias en matemáticas y ciencias



19

## Evolución tasa de alumnado repetidor ESO

Comparativa de la evolución histórica de la tasa de alumnado repetidor desde curso 2007/08 a curso 2022/2023 de centros públicos y centros concertados. En el curso 2022/23 la tasa de alumnado repetidor media fue del 7%, 8,7% en los públicos, 4,1% en concertados y 1% en privados.

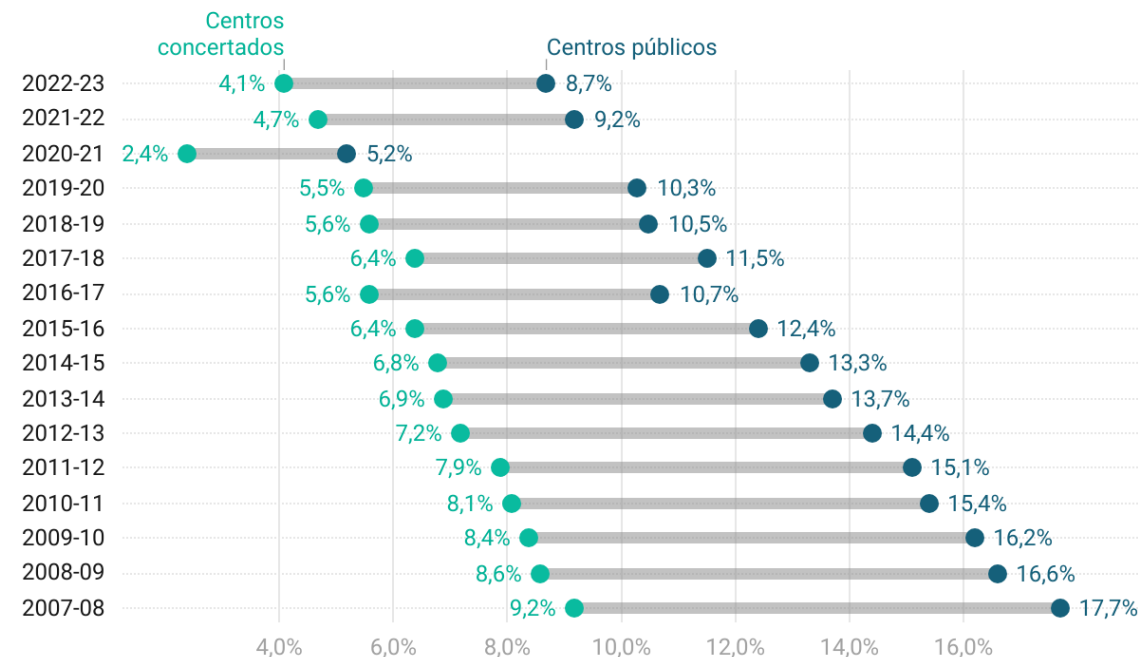
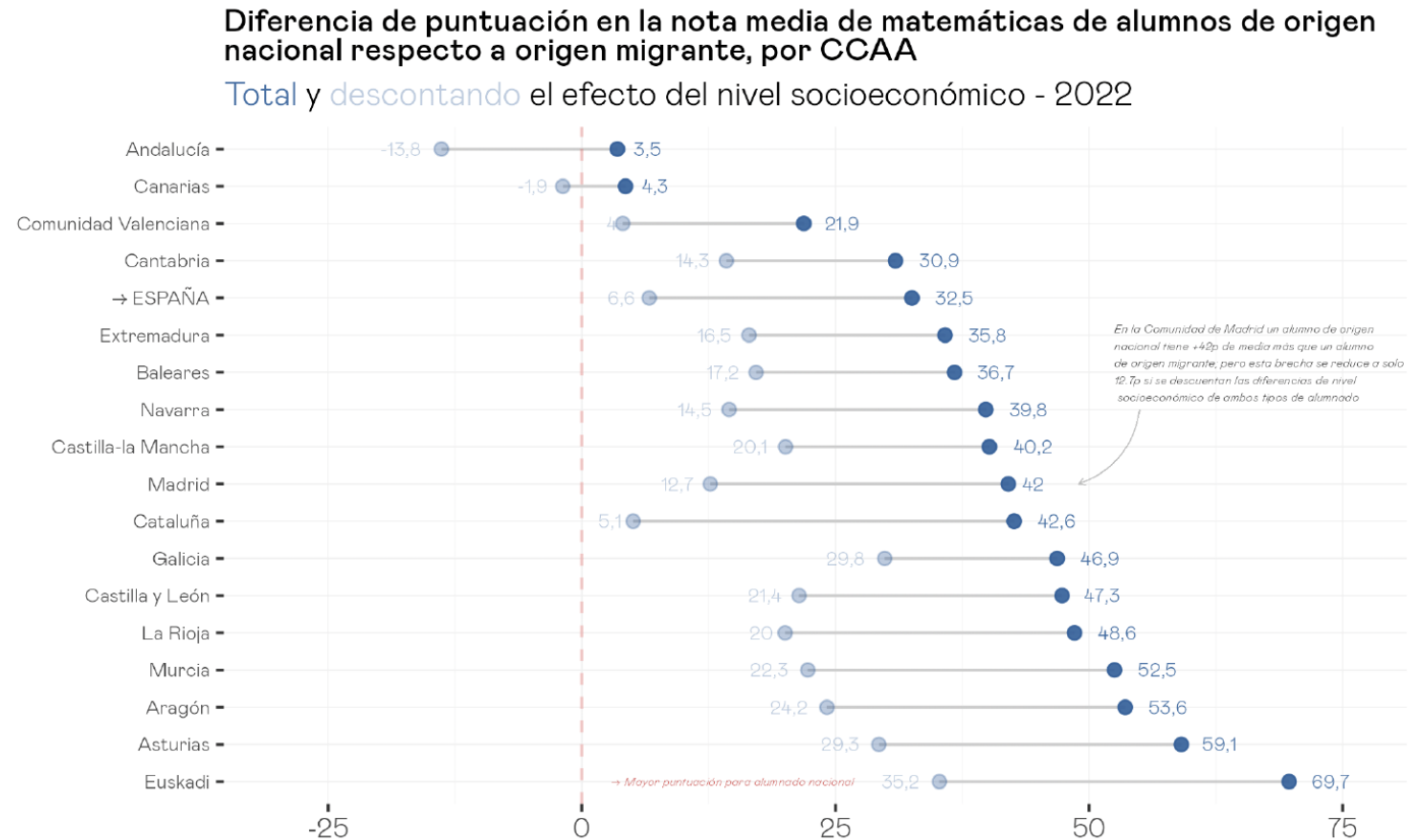


Gráfico: Carlos Magro @c\_magro • Fuente: Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes • Creado con Datawrapper

**No se cumple la promesa tampoco para quienes no alcanzan las competencias mínimas para comprender el mundo, menos para quienes su origen les dificulta aún más alcanzar esas competencias.**

**47,3 puntos de diferencia en Castilla y León entre origen migrante o nacional**

Gráfico 6. Diferencia de puntos en la nota media de matemáticas de alumnos de origen nacional respecto a origen migrante, por comunidades autónomas Total y descontando el efecto del nivel socioeconómico - 2022



Fuente: EsadeEcPol & Save the Children a partir de los microdatos de PISA. Diferencia de puntuación estimada: Coeficiente de un modelo de regresión lineal que tiene como variable dependiente la nota en matemáticas y como variables explicativas el origen migrante (total) y el origen migrante (=1 si nacional) y el nivel socioeconómico (descontado). Nivel socioeconómico = Índice de Estatus Social, Económico y Cultural (ISEC)



**Ante la dimensión de los retos que enfrenta la escuela (sostenibilidad, desigualdades, migraciones, globalización, tecnologías, IA) y la dificultad para sostener las promesas, corremos el riesgo de quedar paralizados y no hacer nada.**

**Podemos pensar que lo mejor es conservar lo existente.**



**FOTOCOPIAS  
LLAMADAS  
PISO**

**Pero el peligro es que conservar sin hacer nada solo puede ahondar las brechas que se están abriendo entre unos pocos y la mayoría.**

**Conservar no solo perpetúa las desigualdades educativas, tampoco garantiza los aprendizajes.**



**Tampoco nos sirve caer en manos de la nostalgia y la reacción, un impulso que no quiere conservar lo que hay, sino volver directamente hacia atrás, aunque ese atrás no sea más que una idealización y suponga, de facto, una enmienda total a los avances en los derechos socioeducativos ganados en las últimas décadas y a la concepción de la escuela como un espacio de oportunidad para todos y todas (inclusiva) y profundice la brecha entre la escuela y la vida (su irrelevancia).**



**Detrás de esa vuelta atrás lo que encontramos es una escuela para unos pocos, profundamente clasista y elitista.**

**Una escuela fortaleza que sirve no solo para evitar que entren las modas pedagógicas, tecnológicas, sociales, sino también como membrana que rechaza y expulsa la diversidad, lo diferente, a todo aquel y aquella que 'no merece estar' o 'no quiere estar' en la escuela.**



**Tampoco nos sirven los intentos de transformar la escuela desde lógicas externas (gerenciales/mercado).**

**Ante los profundos desafíos, hemos tratado de impulsar, con buena voluntad, cambios desde arriba hacia abajo y de afuera hacia adentro, lo que ha llevado a que los centros, y el profesorado, en particular, los perciban como imposiciones, muchas veces carentes de sentido.**



**Hemos pensado que lo que la escuela necesitaba era **racionalidad gerencial** (eficiencia, planificación estratégica, metas cuantificables, optimización, estandarización)**

**El resultado ha sido unas **instituciones educativas hiperreguladas, burocráticas, presionadas, sobrecargadas, sobrerresponsabilizadas y altamente desmotivadas.****



**Solo será posible asumir la transformación de la escuela si despertamos del sueño de la nostalgia, del sueño gerencial y de la racionalidad técnica y del sueño reaccionario que nos invita a mirar hacia atrás en lugar de abrir horizontes nuevos.**



**Sostener las promesas de la escuela  
pasa por hacer suyo el lema 'menos es  
más'.**

**Sabemos que una parte (no todos) de  
los malestares de la escuela  
desaparecerían con más tiempo, menos  
presión, más atención, menos  
demandas de rendimiento y utilidad.**

**Con menos y no con más.**



**Y eso solo será posible desde una mirada genuinamente educativa.**

**Una mirada que se proyecte desde la confianza, el afecto y la esperanza y no desde la lógica habitual del déficit.**

**Una mirada que parta del reconocimiento del otro como un sujeto de potencia y capacidad.**



**Una mirada educativa que aúne y combine, como dice Philippe Meirieu, el principio de educabilidad (todo ser es educable, puede aprender y crecer) con el principio de libertad (nadie puede aprender y crecer por el otro).**

**Una mirada educativa que solo es posible sostener desde una ética del cuidado.**



**Solo será posible transformar 'la escuela' reeducando 'la escuela'.**

**Haciéndola educativa y asumiendo lo que esto implique en términos de reorganización del dispositivo escolar:**

**tiempos, espacios, relaciones, prácticas, currículo; y asumiendo también lo que eso implique en la lucha contra la reproducción de las desigualdades fuera de la escuela.**



**Para afrontar estos retos, necesitamos innovación, cambio, transformación en los sistemas educativos, en las escuelas, en las aulas y en nuestras concepciones y prácticas como docentes, pero sin olvidar nunca que el fin de cualquier cambio es la mejora de los resultados de aprendizaje de los estudiantes, de todos.**

# Però la transformació no és fàcil





**“La mejora escolar es una  
tarea compleja y  
conflictiva, más fácil de  
decir que de hacer”**

**Antonio Bolívar**

De la escuela no importa, a la escuela como unidad de  
mejora

<https://cipes.org/articulos/1115%20-%20De%20la%20escuela.pdf>



**Con demasiada frecuencia nos hemos  
empeñado en soluciones erróneas.**



**“Después de décadas de reformas educativas, debemos aceptar que para cambiar la educación es necesario hacerlo con los docentes y con las escuelas.”**

**Denise Vaillant. 2005**

Reformas educativas y rol de docentes

<http://denisevaillant.com/articulos/2005/RefEduPRELAC2005.pdf>





**Debemos asumir que  
“una cosa es la  
legalidad y otra la  
realidad. Los centros  
escolares no se  
cambian por decreto.”**

**Enrique Miranda Martín. 2002**

La supervisión escolar y el cambio educativo  
<http://www.ugr.es/~recfpro/rev61ART5.pdf>



**Querer introducir cambios al margen de lo que los profesores y profesoras sienten es introducirlos por la puerta falsa y en cuanto tales condenarlos al fracaso.**

**Antonio Bolívar**

De la escuela no importa, a la escuela como unidad de mejora

<https://cipes.org/articulos/1115%20-%20De%20la%20escuela.pdf>

**Cualquier intento de evitar el conflicto, la discusión o la protesta mediante la planificación racional acabará en fracaso: por muy razonables que sean los cambios propuestos, el proceso de implementación debe permitir a los participantes expresar su impulso de rechazarlos.**

**Peter Marris, 1975**

Loss and Change





**También es importante recordar que el deseo de hacer que la educación sea sólida, garantizada, predecible y libre de riesgos, es un intento de negar que la educación lidia siempre con seres humanos, y no con objetos inanimados.**

**Gert Biesta.**

El bello riesgo de educar. 2017. p.20



**“Lo normal en educación es que la cosa no funcione: que el otro se resista, se esconda o se rebele.”**

**Philippe Meirieu**

Frankenstein educador



**El cambio en las prácticas no es solo algo técnico. Es un cambio de mentalidad (expectativas, valores, metas, concepciones).**



**No hay manuales para el cambio.**



**Los cambios educativos  
(los de las personas y  
los de las escuelas)  
siempre son procesos  
lentos, difíciles,  
inciertos y costosos.**



**Son cambios que exigen: querer (tiene que existir un deseo, una razón o por qué y para qué y una implicación, un compromiso y voluntad de cambiar), saber (tiene que haber una formación, unos modelos que orienten el cambio) y poder (deben darse las circunstancias propicios que favorezcan el cambio).**

**Tres palabras: motivación, formación y posibilidad.**

**María África De la Cruz Tomé**  
*Aula Abierta, 82 (2003) 191-216*



**Las escuelas deben conocerse y comprenderse a sí mismas cuando emprenden procesos de cambio.**

**O, dicho de otro modo, ningún proceso de innovación puede ser diseñado al margen del contexto y la cultura escolar si no quiere verse abocado a la asfixia y al fracaso.”**

**Marita Sánchez Moreno & Julián López Yañez. 2010**

Culturas institucionales que facilitan y dificultan la mejora de la escuela .

<http://www.ugr.es/local/recfpro/rev141ART5.pdf>

**La transformación también requiere tiempo.**

**Necesitamos calmar la educación. Bajar la presión de los resultados inmediatos. Bajar la presión sobre los docentes y las escuelas.**

**Darnos tiempo para programar conjuntamente y dar tiempo a nuestros alumnos para comprender lo que se hace en el aula.**



PAUSE



**La investigación muestra que no hay un punto de partida universalmente correcto para todas las escuelas. En cada escuela, el contexto, la historia, el liderazgo, el equipo docente, los incentivos y la historia personal de cada miembro de la comunidad educativa es diferente y todos estos factores juegan un papel considerable en la mejora escolar.**

**Alma Harris (2000).**

“What Works in School Improvement?”, *Educational Research*, Volume 42, nº1. Spring. P 6.

# La investigación habla de factores para la transformación escolar:

1. **Colaboración docente y el trabajo en redes;**
2. **Implicación de la comunidad;**
3. **Liderazgo;**
4. **Centrarse en la enseñanza y el aprendizaje.**

**Murillo y Krichesky, 2015. p.69**

Mejora de la Escuela: Medio siglo de lecciones aprendidas

REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 13(1), 69-102.





A KÖNYV JÓ BARÁT.  
NYÚLNYÚL  
ISTVÁN NYAKKENDŐT KAP.  
SZÓ MI

$5 + 5 = 10$

**“Todas las escuelas tienen la capacidad interna de mejora”**  
**Alma Harris. 2002**  
School Improvement. What’s in It for Schools? Routledge. London



**Si los cambios quieren tener una incidencia real en la vida de los centros han de generarse desde dentro desarrollando su propia cultura innovadora.**

*aMag Photo*



## Lo que implica cambiar o reforzar su cultura escolar:

1. Fijar de manera conjunta los **objetivos**.
2. Apoyar el **desarrollo profesional**.
3. Construir una cultura que permita procesos de toma de decisión compartida y de colaboración con su **comunidad educativa**.

**Leithwood, K., Jantzi, D. and Steinback, R. (1999).**

Changing Leadership for Changing Times. Buckingham: Open University Press.



**Una educación de calidad no puede surgir de la simple suma de las decisiones de los docentes, sino que requiere un proyecto educativo compartido.**

**Mariano Fernández Enguita. 2018**

Más escuela y menos aula. Morata



**La transformación en el aula y en las escuelas también comienza cuando los profesores confrontan el significado de su práctica a través de la reflexión y el diálogo.**

**“La transformación es siempre individual y grupal. No hay transformación de centro si no hay una transformación de los diferentes individuos, y esta dialéctica entre individual y grupo es clave.”**

**--Olga Esteve. 2015**

Canvis en els centres docents, per on comencem?





**“No se trata de que todos los miembros piensen y sientan del mismo modo, ni de que lo colectivo diluya a lo individual y más personal.”**

**Bolívar, Escudero, Teresa, García Gómez.**

El centro como lugar de innovación.

[https://www.researchgate.net/publication/277311548\\_1505\\_Bolivar\\_Domingo\\_Escudero\\_y\\_Rodrigo\\_El\\_Centro\\_como\\_lugar\\_de\\_Innovacion](https://www.researchgate.net/publication/277311548_1505_Bolivar_Domingo_Escudero_y_Rodrigo_El_Centro_como_lugar_de_Innovacion)



**Este escenario nos exige trabajar a favor de un profesionalismo ampliado, construido en la interacción y colaboración con otros colegas.**



**Necesitamos trabajar por una cultura escolar de la colaboración, la cooperación, la confianza, la complicidad, el apoyo mutuo y la tolerancia profesional.**



**Cada actor implicado en el proceso de cambio debe tener confianza en su propia capacidad, en la de sus colegas y en la de la escuela globalmente para promover la innovación y el cambio.**

**--Alma Harris. (2002).**

School Improvement. What's in It for Schools? Routledge. London. P. 5.



**Pero la colaboración profesional  
tampoco se alcanza por mandato  
administrativo.**



**“Las estructuras organizativas escolares no están creadas para favorecer ese trabajo colaborativo.”**

**Las clases ideadas como celdas, los agrupamientos homogéneos bajo criterios no coherentes, la creciente especialización y la parcelación de la enseñanza impiden una forma de trabajar conjunta.”**

**Paco Imbernón. 2017**

Ser docente en una sociedad compleja. Grao



**“Si queremos nuevas prácticas docentes y patrones de relaciones entre los profesores, esto conduce paralelamente a actuar en los contextos organizativos en que trabajan.”**

**Bolívar, Escudero, Teresa, García Gómez.**

El centro como lugar de innovación.



**Debemos rediseñar los espacios para hacer que las escuelas no sean sólo lugares de aprendizaje para los estudiantes, sino también entornos de aprendizaje para los docentes.**



**La transformación** pasa por ser capaces de establecer directrices claras y compartidas, entre todos los miembros de la comunidad educativa, y orientadas hacia la reflexión, la indagación y la acción sobre los procesos de enseñanza y aprendizaje del centro.

**Pasa por el liderazgo.**



**El liderazgo que necesitamos es el que crea comunidades; construye redes; es sensible a las distintas culturas escolares que conviven en un centro y actúa sobre la cultura organizativa.**

**Construye un relato de la transformación; fomenta el aprendizaje organizacional; involucra, distribuye.**

**Es el que busca generar entornos de confianza y culturas del cuidado mutuo.**



**Termino**



**La desesperanza, la resignación, la idea de inevitabilidad y de que no hay alternativas parecen haberse instalado como una sombra que limita nuestra capacidad de imaginar alternativas, haciendo más necesario que nunca cultivar la reflexión crítica, la imaginación y la esperanza como herramientas para recuperar el protagonismo sobre nuestra idea de qué es educar y cómo queremos que sean nuestras escuelas.**



**“Nuestras dificultades no son más que el reverso de nuestras ambiciones”, pero también, afortunadamente como dice Philippe Meirieu, “un medio precioso para inventar soluciones que permitan alcanzarlas.”**

**Philippe Meirieu (2021)**

La réplica. Escuelas alternativas, neurociencias y métodos tradicionales: para acabar con los espejismos. Ávila: Dr. Buk, p. 147



**En todo proceso de transformación desempeñan un papel fundamental, los equipos directivos y los equipos docentes, el liderazgo distribuido, las culturas escolares colaborativas, los proyectos educativos y las redes de centros.**



**Necesitamos salir de la urgencia del día a día exige rutinas organizadas y ciclos cortos de mejora. Sin confianza en el equipo, no hay cambio profundo sostenible.**



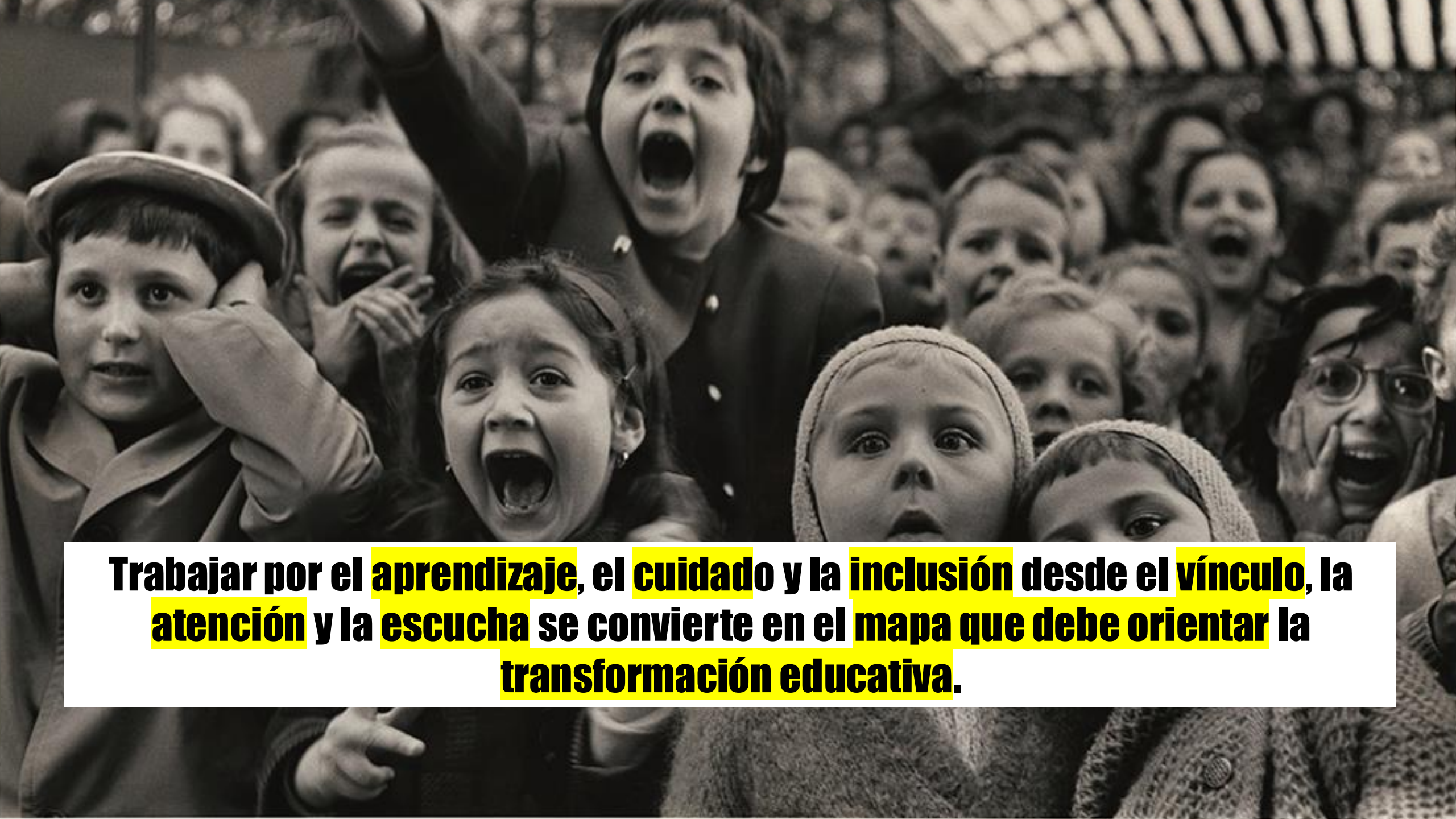
**Iniciar un proceso de transformación es parecido a surcar un océano de incertidumbres. La única manera de hacerlo es contar con ciertos archipiélagos de certeza desde los que atreverse a surcar y navegar en ese océano.**

**Antonio Bolívar, Juan Manuel Escudero, María Teresa González, Rodrigo García Gómez (2007).**



**Y esto solo es posible desde una **ética del cuidado.****

**Una ética entendida como una **práctica situada, afectiva y relacional.****



**Trabajar por el aprendizaje, el cuidado y la inclusión desde el vínculo, la atención y la escucha se convierte en el mapa que debe orientar la transformación educativa.**

**La transformación tiene algo de narración, de reto y de viaje. Tiene que ver con establecer un sueño y compartirlo, tiene que ver con tomar caminos inexplorados, tiene que ver con la construcción de una comunidad, y tiene que ver con la correcta ponderación entre metas a corto y largo plazo y la sostenibilidad de los recursos necesarios para alcanzarlas.**



**“La afirmación de que las cosas no pueden ser de otro modo es odiosamente fatalista, pues decreta que la felicidad pertenece solamente al que tiene poder.**

**Las cosas no son así, están así y podemos cambiarlas.”**

**Paulo Freire**



**Muchas gracias,  
Carlos Magro Mazo  
carlos.magromazo@gmail.com  
<https://www.linkedin.com/in/carlosmagro/>**