

El desafío de la transformación educativa

MICHAEL FULLAN¹

Conozco desde hace tiempo el trabajo que Eugenio Severin ha venido desarrollando como líder y promotor de iniciativas educativas en América Latina. Su papel como mensajero y precursor de nuevas miradas e iniciativas desde esta región es especialmente crucial porque no está condicionado a recorrer el laborioso y minucioso fracaso del sistema escolar del hemisferio norte en los últimos 60 años.²

En estas páginas, Eugenio nos ofrece una oportuna y destacada presentación de lo que él llama *Otra educación*. Desde el conocimiento más reciente provisto por las ciencias del aprendizaje, la neurociencia, la psicología y la pedagogía, y la reflexión acumulada por pensadores a lo largo de la historia, desarrolla una propuesta para enfrentar algunos de los dolores del cambio fallido y para acelerar un mejor aprendizaje en el resto de este siglo. Su libro es una invitación para que los actores del sistema educativo, en cualquier nivel, asuman los nuevos avances de la investigación relacionada con el aprendizaje para dar forma a su propio futuro.

¹ Profesor emérito, Ontario Institute for Studies in Education, Universidad de Toronto.

² Ver *The New Meaning of Educational Change*, 6a edición, para una revisión sobre la materia.

Es muy importante considerar los antecedentes y la historia, que Eugenio proporciona en la primera parte, para entender el aprendizaje como un dispositivo maravilloso y dinámico; para darse cuenta no sólo de cómo ha evolucionado hasta ahora sino, lo que es más importante, que nunca termina de desarrollarse. Gracias a ello podemos contar con una definición de aprendizaje al mismo tiempo fresca y enraizada en la tradición del desarrollo humano a lo largo de la historia.

La mirada propuesta en este libro se alinea muy bien con nuestra investigación más reciente y con nuestra propuesta de «sistemicidad» (*Systemness*), en la que proponemos un giro de las estrategias de cambio sistémico en dos maneras fundamentalmente nuevas. Primero, invirtiendo la mirada para «construir desde la base» (escuelas y comunidades locales), «fortalecer el nivel intermedio» (municipios y regiones) e «intrigar a los de arriba» (responsables políticos). En segundo lugar, construyendo nuevos aprendizajes que difieren en contenido y pedagogía de la educación convencional industrial, para de hacer posible y fortalecer el aprendizaje profundo de todos los estudiantes.

Otra concepción novedosa propuesta por el texto y relacionada con nuestro trabajo reciente es que entendemos «el sistema» en términos subjetivos y objetivos. Desde esta concepción, las personas (estudiantes, maestros, actores locales) comprenden *subjetivamente* cómo funciona su nivel, y actúan con otros dentro y entre niveles para *mejorar el propio sistema*. En las condiciones adecuadas, las personas en el nivel local, incluidos los estudiantes, protagonizan este nuevo escenario que rompe los límites tradicionales generando oportunidades para transformaciones efectivas que nacen desde la acción y

la experiencia de los miembros del sistema, no sólo desde las posiciones de liderazgo institucional.³

La implicancia más relevante de este nuevo paradigma es descubrir cómo los sistemas en América Latina pueden usarlo para acelerar sus propias visiones y versiones de modelos educativos pertinentes y actualizados. Ya no se trata de cómo pueden los países en desarrollo ponerse al día con los modelos desarrollados en el norte u occidente, sino más bien de cómo pueden desarrollar sus propias versiones del cambio de sistema, mejores y en plazos mucho más cortos. ¡La transformación del sistema *debe* ser desafiada o nunca llegará a nada!

El libro de Eugenio realmente «trae las ideas a casa» en los cuatro capítulos de la segunda parte: «El núcleo del aprendizaje», «Los protagonistas del aprendizaje», «La comunidad para el aprendizaje» y «El futuro del aprendizaje». ¡Aquí es donde brilla! Por ejemplo, Eugenio presenta la interacción de estudiantes y maestros como la protagonista del cambio, una idea que rara vez se vería en los relatos educativos occidentales sobre el cambio de sistema.

He encontrado cinco temas concretos en los que coinciden nuestro trabajo sobre la sistemicidad y la defensa de Eugenio de otra educación:

Propósito transformador

Otra educación es una invitación a desarrollar un propósito compartido que vincule la experiencia cotidiana en el aula, la

³ Soy autor o coautor de tres libros que se publicarán en 2026 y capturan la puesta en acción de estos principios (*The Future of Public Education*, de Barnett Berry, Michael Matsuda y Michael Fullan; *Whole Learners, Whole Systems*, de Sarah Fine, Santiago Rincón-Gallardo y Michael Fullan, y *The Six Secrets of Change 2.0*, de Michael Fullan.

cultura de cada escuela y la visión del sistema educativo en su conjunto. Este propósito, que combina la excelencia académica, la equidad y el compromiso social, busca alinear la energía y las aspiraciones de los estudiantes, maestros, familias y comunidades para impulsar un cambio significativo y sostenible.

Cambio profundo y sistémico

Otra educación va más allá de los ajustes aislados para abarcar una transformación que toque todos los niveles: desde las interacciones cotidianas en el aula, y las dinámicas de colaboración dentro de cada escuela, hasta las políticas y estructuras que dan forma al sistema educativo. Exige alinear la visión, las prácticas y los recursos en torno a objetivos compartidos, involucrando a todos los actores (estudiantes, maestros, líderes escolares, familias, formuladores de políticas y comunidades) en un proceso de mejora continua y coherente.

Transformación centrada en el protagonismo de estudiantes y docentes

De acuerdo con la idea de transformación profunda, *Otra educación* se basa en el respeto y la confianza en el papel esencial que tienen docentes y estudiantes como impulsores del cambio. Reconoce que el verdadero motor de la mejora educativa es la relación viva que tiene lugar en el aula, donde se generan experiencias de aprendizaje significativas que luego se proyectan a través de todo el sistema.

Colaboración y redes para el cambio sistémico

El libro enfatiza que la verdadera transformación no puede limitarse a producir casos aislados de éxito, por muy inspiradores que sean. Lo que buscamos es un cambio sistémico capaz de permear todo el sistema educativo, creando coherencia y alineación entre aulas, escuelas, comunidades y niveles de gobernanza. Esto requiere construir redes de colaboración sólidas, donde el aprendizaje profesional, el intercambio de prácticas y un compromiso compartido formen la base para que las innovaciones se multipliquen y perduren en el tiempo, con un compromiso activo de todos los niveles del sistema.

Esperanza basada en la acción

Vivimos en tiempos marcados por la incertidumbre, las crisis y, con demasiada frecuencia, el desánimo frente a los desafíos sociales y ambientales. En este contexto, *Otra educación* se erige como un llamado urgente a actuar, no desde el miedo o la resignación, sino desde la convicción de que el aprendizaje humano es una de las fuerzas más poderosas para renovar la esperanza. Este libro nos invita a cultivar esa esperanza a través de experiencias educativas que conecten a las personas, fortalezcan su capacidad de imaginar futuros mejores y las inspiren a participar en la construcción de esos futuros. Es una esperanza activa, basada en la evidencia, la creatividad y la cooperación, que se convierte en un verdadero motor para el cambio.

El libro de Eugenio Severin no elabora una receta única, sino que ofrece un estímulo a docentes, líderes educativos, padres y madres, y todos los actores de cualquier sistema educativo

para que descubran y construyan el sentido personal y colectivo que tiene el desafío compartido de *Otra educación*. Es un honor ver que el trabajo de uno encuentra eco en otro contexto. Es aun más impresionante cuando tiene el potencial de moverse más rápido y mejor.