



Pedagogía de la persona en una escuela que cuida



La personalización de la enseñanza y del aprendizaje ha recibido mucha atención con el desarrollo de las tecnologías digitales y, más recientemente, con los grandes modelos de lenguaje de la IA. Sin embargo, la personalización que ofrece una escuela que cuida va mucho más allá, porque se centra en una pedagogía del cuidado y de la persona, es decir, en una relación humana de confianza, respeto e interdependencia.



Augusto Ibáñez



Fundación SM
augusto.ibanez@colex.grupo-sm.com



Maite Ortiz



Fundación SM
maite.ortiz@fundacion-sm.com



¿Qué es una escuela que cuida?

Ya ha transcurrido una década desde que en la Fundación SM iniciamos una ambiciosa serie de talleres con equipos docentes y directivos de cientos de centros educativos de Iberoamérica, para reimaginar, entre todos, “la escuela que queremos”. Se trataba de identificar buenos criterios que ayudaran a los centros a seleccionar lo relevante para orientar las acciones de una innovación con sentido en cada contexto. Como resultado de esa cocreación colectiva identificamos tres grandes pilares para una escuela que transforma y se transforma: el pilar de la ética del cuidado (cuidado de uno mismo, de los demás, del planeta, cuidado del bien común...); el pilar de las relaciones, que es lo que sigue dando sentido a la escuela en un contexto dominado por tecnologías emergentes como la IA; y el pilar de los saberes y competencias para la inclusión y la excelencia humana. A este modelo, cocreado por los docentes, lo llamamos Escuelas que cuidan.

El marco principal de una escuela que cuida es la ética del cuidado, que se configura como un andamiaje que articula los contenidos educativos, las estructuras, las relaciones, las estrategias de enseñanza y aprendizaje, los modelos de evaluación formativa, las tutorías y todos los procesos que tienen lugar en un centro. Poner el cuidado en el centro del currículo implica la construcción de comunidades educativas seguras, saludables e inclusivas, donde nadie queda fuera. Para el colombiano Bernardo Toro el cuidado constituye la categoría central del nuevo paradigma de civilización que trata de emerger en el mundo, con la doble función de prevención de daños futuros y reparación de daños pasados. Cuidar es aprender a hacer interacciones del tipo ganar-ganar en todos los niveles: político, económico, social, cultural, emocional e incluso espiritual. Pero el cuidado no es solo eso. En un mundo que cambia vertiginosamente, cuidar no es tanto preservar como anticipar; es crear las nuevas condiciones para que todas y todos podamos



Cuidar es aprender a hacer interacciones del tipo ganar-ganar en todos los niveles: político, económico, social, cultural, emocional y espiritual; y es también crear las nuevas condiciones para que todas y todos podamos disfrutar de una vida buena; cuidar es transformar

mos disfrutar de una vida buena; cuidar es transformar.

Hans Jonas amplía este horizonte con un “imperativo de responsabilidad” que añade una dimensión intergeneracional: “Obra de tal modo que los efectos de tu acción sean compatibles con la permanencia de una vida humana auténtica en la Tierra”, sostiene en su conocida obra *El principio de responsabilidad*. No basta con pensar en las consecuencias inmediatas de nuestras decisiones; tenemos una responsabilidad moral hacia quienes aún no han nacido y hacia las condiciones que hacen posible la vida misma. En educación, esto se traduce en aprender a



preguntarnos si nuestras acciones ponen en peligro el futuro, a actuar con prudencia y a comprender que el bienestar presente no puede construirse a costa de la degradación del planeta o del empobrecimiento de las generaciones futuras. La ética del cuidado es, para Jonas, una ética intergeneracional, orientada al futuro.

Una escuela que cuida es un espacio para el cultivo del conocimiento, pero, sobre todo, un lugar para el crecimiento armónico de la persona. Un espacio donde se aprende a vivir con otros, a cuidar el mundo que habitamos y a tomar decisiones responsables que afectan tanto al presente como al futuro. Por tanto, una escuela que cuida es un contexto idóneo para la verdadera personalización educativa, entendida como el crecimiento integral de la persona en todas sus dimensiones.

La personalización de la enseñanza y del aprendizaje ha recibido mucha aten-

ción con el desarrollo de las tecnologías digitales y, especialmente, con los grandes modelos de lenguaje de la IA. Sin embargo, la personalización que ofrece una escuela que cuida va mucho más allá. Como veremos en los siguientes apartados, la tecnología ayuda a diferenciar la enseñanza y a individualizar eficazmente el aprendizaje, pero la personalización educativa requiere, además, de relaciones educativas personales para atender la singularidad de cada persona, tanto para lograr la inclusión como para buscar la excelencia humana.

De la uniformidad a la diversidad

La escuela tradicional, con sus clases magistrales centradas en el docente, alumnado organizado por edades y evaluaciones estandarizadas y selectivas, deriva en buena parte de la escuela prusiana, que surgió a finales del siglo XVIII cuando Federico el Grande promulgó el *Reglamento general escolar*, que establecía la educación primaria obligatoria, controlada por el Estado. Luego se fue perfeccionando hasta constituir el primer modelo estatal, obligatorio y masivo de educación moderna, que fue replicado por muchos otros Estados nación.

Podríamos decir que esta escuela surgió para uniformizar: se necesitaba alfabetizar a grandes masas de ciudadanos, transmitir unos valores cívicos y una historia común para cohesionar el Estado, y preparar a una mano de obra disciplinada para atender las crecientes necesidades de la Revolución Industrial. Para lograrlo, se diseñó un sistema barato y fácil de escalar, inspirado en la estructura industrial emergente, que permitía enseñar lo mismo a muchos alumnos sin la exigencia de demasiados recursos, con contenidos y prácticas estandarizados. Las metas eran selectivas y permitían clasificar al alumnado y orientar su formación superior.

Claro que ese sistema tenía grandes debilidades. La más importante era su incapacidad de adecuación a las diferencias cognitivas, socioeconómicas o culturales del alumnado, y menos aún a



las necesidades educativas especiales, lo que generaba un insoportable fracaso escolar. El énfasis en la selección servía para clasificar, pero no tenía respuesta para quienes quedaban por “debajo” del nivel. Además, el sistema tendía a reproducir las desigualdades sociales en lugar de compensarlas, favoreciendo a quienes ya contaban con recursos culturales y económicos de partida. Por último, las pruebas selectivas se centraban en aspectos cognitivos o técnicos más que en el desarrollo integral, dejando fuera habilidades sociales o creativas muy valiosas para los nuevos contextos. En resumen, un sistema que dejaba a mucha gente fuera; un injusto despilfarró de talento.

Con la llegada de la revolución digital, a mediados del siglo XX, estas debilidades se hicieron insostenibles. Para reducir el fracaso escolar los sistemas educativos fueron evolucionando hacia una mayor comprensividad, pasando de un modelo en el que la atención educativa era igual para todos a otro en el que la atención era diferenciada. La Ley General de Educación de 1970 (LGE), que introdujo la EGB, supuso una modernización importante del sistema educativo español, pero seguía partiendo de un modelo uniformizador, con el mismo currículo, los mismos ritmos y las mismas expectativas para todo el alumnado, y entendiendo

el fracaso escolar como el resultado del rendimiento individual del alumnado y no como un problema estructural del sistema. La reforma de la LOGSE sería la que, en 1990, introduciría explícitamente el concepto de atención a la diversidad como principio básico del sistema. Más que de inclusión se hablaba de integración, pero la reforma abrió el camino hacia el enfoque inclusivo actual, que se fue desarrollando en leyes posteriores (LOE, LOMLOE).

En definitiva, las sucesivas reformas educativas han ido evolucionando hacia una escuela que acoge la diversidad y que emplea metas formativas para que nadie quede fuera. Pero esto supone un cambio de paradigma que requiere de una transformación radical y sistémica.

Un concepto clave para esta transformación es el de personalización educativa. Lamentablemente es un concepto polisémico con enfoques muy divergentes, que en gran medida se asocian —indebidamente, como veremos— al binomio personalización-tecnología, hasta el punto de que la mayoría de las referencias sobre personalización educativa se enfocan al trabajo con soluciones tecnológicas digitales. No hay duda de que la tecnología digital puede ser un gran aliado, gracias a que las herramientas digitales y la incorporación de la IA en la educación permiten atender mejor las necesidades



educativas del alumnado, pero veremos que el componente principal de la personalización reside en la relación humana.

El debate sobre la personalización educativa

Personalizar es lo contrario de uniformizar, homogeneizar o estandarizar. La personalización educativa ha ido ganando protagonismo en las nuevas propuestas educativas, en orden a atender las características singulares de todo el alumnado. La UNESCO la presenta como una formación centrada en el alumno, que “consiste en prestar especial atención a los conocimientos previos, las necesidades, las capacidades y las percepciones de los estudiantes durante los procesos de enseñanza y aprendizaje” (UNESCO, 2017), y sostiene que la inclusión implica la personalización de los procesos de enseñanza y aprendizaje para atender precisamente las múltiples caras de la diversidad.

Sin embargo, no existe una definición comúnmente aceptada, sino que el concepto de personalización se mueve en un amplio espectro de interpretaciones, desde lo más centrado en el profesor (personalizar los contenidos y las tareas de enseñanza) hasta lo más centrado en el alumno (dejar que sea este quien seleccione los objetivos del aprendizaje en función de sus intereses personales), pasando por multitud de enfoques inter-

medios, en los que el mayor o menor uso de las tecnologías incorpora nuevos matices, llegando a reemplazar la instrucción docente.

Simplificando mucho, aun a riesgo de reduccionismo, podemos identificar tres grandes enfoques representativos de la llamada personalización educativa: enseñanza diferenciada (foco en el docente, con el resultado de un aprendizaje individualizado); enseñanza adaptativa (foco en los contenidos y la tecnología, también con el resultado de un aprendizaje individualizado); y enseñanza personalizada, con foco en el alumno y en sus intereses. Se suele destacar también en la literatura pedagógica de la enseñanza individualizada, aunque siguiendo a César Coll (2016), hemos preferido hablar del aprendizaje individualizado como resultado de la instrucción mediante algunos de los enfoques citados.

Los tres planteamientos comparten el objetivo central de atender la diversidad del alumnado. Tratan de mejorar su motivación y su autonomía, utilizan evaluación formativa, andamiajes y temporalización flexible y favorecen la reflexión del aprendiz sobre su propio proceso de aprendizaje. Sin embargo, sus enfoques metodológicos son muy diferentes:

➤ **Enseñanza diferenciada.** Proporciona diferentes vías para que cada alum-



ACTIVIDADES DE AULA

Estas son algunas propuestas para favorecer la cooperación, el enfoque emocional-relacional y, en la medida de lo posible, la participación familiar:

- **Educación Infantil.** El mural de los cuidados compartidos. Consiste en fomentar la empatía y la responsabilidad colectiva a través del reconocimiento y registro de actos de cuidado en casa y en la escuela. Cómo hacerlo: Se prepara un mural con las fotos del alumnado y organizado por categorías (cuidado de amigos, animales, plantas, etc.) en el que cada niño o niña van pegando (y explicando al grupo) sus dibujos, recortes o pegatinas con actos de cuidado realizados durante la semana. Los familiares pueden participar anotando en una plantilla uno o dos actos de cuidado realizados en casa (ayudar a poner la mesa, regar las plantas, consolar a un hermano). Semana a semana se comenta el crecimiento del mural y se eligen compromisos colectivos (p. ej. cuidar las plantas del aula entre todos).
- **Primaria.** Círculos de cuidado interniveles. Pretende fomentar la empatía, la mentorización y la responsabilidad entre mayores y pequeños a través de la creación de parejas estables entre alumnado de cursos superiores e inferiores (rotación trimestral), con actividades semanales guiadas (lectura compartida, resolución conjunta de conflictos, creación de un “contrato de cuidado”) y pequeñas celebraciones donde se reconocen gestos de apoyo. Conviene incluir una sencilla evaluación formativa a través de encuestas breves sobre la percepción de apoyo, la mejora del clima escolar y el desarrollo de habilidades socioemocionales y compartirla con las familias.
- **Secundaria.** Red de apoyo entre pares y cuidado digital. Pretende crear mecanismos cooperativos para el cuidado de la salud mental, la prevención de conflictos y el uso responsable de las tecnologías. Requiere de la participación del equipo de orientación con la tutoría, para formar sobre escucha activa, límites y canales seguros de comunicación. Para mejorar la eficacia, conviene desarrollarlo con la metodología de grupos interactivos, es decir, creando en el aula grupos pequeños y heterogéneos, de cuatro o cinco miembros, moderados por un familiar voluntario que no sustituye a los profesionales, sino que se encarga de animar al alumnado a participar y a ayudarse mutuamente para realizar las actividades propuestas. La clave es favorecer las interacciones entre el alumnado, facilitadas por el voluntario de cada grupo, para escuchar activamente y proponer acciones de mejora a través del diálogo entre iguales.

A través de una pantalla no puede haber personalización ni cuidado; el componente principal de la personalización educativa reside en la relación humana

no pueda aprender eficazmente. Se mantienen los objetivos comunes para toda la clase y se adaptan las rutas pedagógicas y los recursos a cada caso particular. La diferenciación aprovecha la interacción social en el aula como recurso pedagógico, como podemos ver en las aulas unitarias de las pequeñas escuelas rurales, en las que un solo docente atiende alumnado de diversas edades y distintos niveles formativos. Como hemos dicho antes, el resultado de la diferenciación o ajuste de la acción educativa al proceso de aprendizaje sería el aprendizaje individualizado.

- **Enseñanza adaptativa.** Se basa en el ajuste de los contenidos y la adaptación del ritmo a cada alumno con la mediación de la tecnología digital. También permite modificar los objetivos individuales según el plan personal del alumno. Pone el foco en la atención individual, más que en la interacción grupal. Funciona como el navegador de un vehículo: traza una trayectoria para llegar al objetivo y va diseñando nuevos itinerarios cuando te desvías de la ruta, pero manteniendo siempre el punto de llegada. El ejemplo más conocido es el aprendizaje adaptativo, en el que el ordenador va adaptando la dificultad de los contenidos a las respuestas que proporciona el usuario. Una variante es la versión “modo de estudio” de ChatGPT, que va proporcionando respuestas pautadas, a modo de una tutoría inteligente. O los modernos sistemas de tutoría adaptativa basados en IA, como Grok, que ya

se están empezando a implantar en las escuelas de El Salvador, integradas con el plan de estudios del país.

- **Enseñanza personalizada.** Se caracteriza por ser el alumno quien toma la iniciativa de su trabajo y quien, a partir de sus características, aspiraciones e intereses, participa en la identificación de sus objetivos de aprendizaje y en la definición y control del camino para alcanzarlos. Mientras que en una enseñanza diferenciada las decisiones sobre qué aprender, para qué, cuándo y cómo las toma el profesorado a partir del currículo establecido, en el caso de la personalizada es necesario reconocer y respetar la voz y el prota-



Las tecnologías disruptivas traían la promesa de la personalización, pero, a pesar de su enorme utilidad pedagógica, generan un aprendizaje individualizado

gonismo del aprendiz en la dirección y conducción del proceso. Por ello, afirma Coll que “la finalidad última de la personalización es que el aprendiz dé un sentido personal a lo que aprende” (Coll, 2016).

Como pionero en este enfoque en el que propio aprendiz contribuye a identificar sus necesidades de aprendizaje y a definir y controlar cómo satisfacerlas en función de sus intereses y opciones personales habría que recordar a Víctor García Hoz, un pedagogo español que fue un paso más allá en el concepto de personalización: “la educación personalizada responde al intento de estimular a un sujeto para que vaya perfeccionando su capacidad de dirigir su propia vida o, dicho de otro modo, desarrollar su capacidad de hacer efectiva la libertad personal, participando, con sus características peculiares, en la vida comunitaria” (García Hoz, 1967).

García Hoz entendía la personalización como una educación integral de la persona en todas sus dimensiones. Y de hecho acuñó el concepto “pedagogía de la persona” para articular una pedagogía que hace de la singularidad y la autonomía el eje del proceso educativo. La educación personalizada que propone García Hoz no consiste solo en una adaptación a las peculiaridades de cada alumno; es, más

bien, una pedagogía cuyo fin último es la propia persona del educando: ayudar a que perfeccione su capacidad de hacerse presente en el mundo.

La relación educativa, clave en una pedagogía de la persona

Un aspecto significativo del enfoque de García Hoz es la pretensión de que la tarea educativa se lleve a cabo mediante un encuentro auténticamente personal, que ponga el foco en el alumno como persona, el educador como persona y la interacción permanente entre ambos (García Hoz, 1967). Esta es la esencia del sistema relacional en una escuela que cuida, sobre el que se construyen las emociones y los aprendizajes. Como señala Paulo Freire en su *Pedagogía del oprimido*, nadie se educa solo; las personas nos educamos en relación, dialogando sobre la realidad que compartimos. En la misma línea, Fernando Savater nos advierte de que no podemos ser humanos más que a través de otros seres humanos y de que las máquinas no pueden enseñarnos a vivir: “La humanidad nos la damos unos a otros y la recibimos unos de otros. Nadie se hace humano solo. Y yo creo que ese es el fundamento de la educación. Nadie se hace humano solo. Solo el contacto, el contagio de otros seres humanos, nos hace humanos. En fin... tenemos que contagiarnos de la humanidad de otros. De ahí que a



mí me parezca que es mucho más importante el estar en un aula, en una clase rodeado de seres humanos [...], porque yo creo que esa proximidad es lo esencial de la educación" (Savater, 2006).

Una escuela que cuida, tal y como la hemos definido, constituye el contexto idóneo para una pedagogía de la persona, porque ofrece un espacio relacional que no está basado en el control y la desconfianza, sino en el mutuo respeto, para ampliar la mirada y generar autonomía y corresponsabilidad. En este espacio relacional, según Humberto Maturana y Ximena Paz Dávila, el alumnado no solo aprende una temática, sino un vivir y un convivir. "Aprende una forma de vivir el ser humano". Por ello, estos autores sostienen que "los adultos como educadores éticos y socialmente responsables no somos reemplazables si queremos crear un mundo biológicamente humano de personas éticas y socialmente responsables" (Maturana y Paz Dávila, 2006).

No faltan profetas que auguren un futuro sin docentes y sin escuelas. Se dice que el divulgador y escritor de ciencia ficción Arthur Clarke afirmó que, si un profesor puede ser sustituido por un ordenador, debería serlo, pero resulta que un "buen docente" nunca podrá ser sustituido por una máquina, porque no le es posible delegar en ella la dimensión relacional, clave en una escuela que cuida. Podemos dejar que el ordenador gestione notas, realice informes básicos, ofrezca un excelente andamiaje o un eficiente *feedback* automatizado, incluso



que apoye individualmente el refuerzo y la consolidación de algunos aprendizajes, pero no dispone de capacidad ni potencial para sustituir la rica y compleja relación educativa entre el docente y el aprendiz, o entre un alumno y sus compañeros; eso solo está al alcance de la escuela.

En síntesis, la relación educativa en un contexto de reconocimiento y respeto mutuos es un componente fundamental de la pedagogía de la persona, algo que no es posible delegar en las máquinas. Por tanto, la escuela no es reemplazable por ningún sistema tecnológico, por mucha inteligencia artificial que se le ponga. Por tanto, la tecnología digital no puede personalizar el aprendizaje, tan solo individualizarlo. La verdadera personalización educativa tiene lugar entre personas •



PARA SABER MÁS

COLL, C. (2016). *La personalización del aprendizaje escolar, una exigencia de la nueva ecología del aprendizaje*. Observatorio de la Escuela en Iberoamérica: EDUFORICS.

GARCÍA HOZ, V. (1967). *Educación personalizada (La educación al servicio de la libertad)*. Universidad de Madrid, Fundación Valdecilla. [Citado en conferencia "Sobre el concepto de educación personalizada y algunas derivaciones". Real Academia de Ciencias Morales y Políticas. Sesión del 19 de diciembre].

MATURANA, H. y PAZ DÁVILA, X. (2006). Biología del conocer y biología del amar. Desde la matriz biológica de la existencia humana. *Revista PRELAC (Proyecto regional de educación para América Latina y el Caribe)* (2), 30-39.

SAVATER, F. (2006). Fabricar humanidad. *Revista PRELAC (Proyecto regional de educación para América Latina y el Caribe)*, (2), 26-29.

UNESCO. (2017). *Herramientas de Formación para el Desarrollo Curricular: Aprendizaje Personalizado*. P. 5. OIE-UNESCO.



HEMOS HABLADO DE

Ética del cuidado; personalización educativa; tecnologías digitales; relación educativa; formación integral.

Este artículo fue solicitado por PADRES Y MAESTROS en septiembre de 2025, revisado y aceptado en enero de 2026.