LOURDES BAZARRA · OLGA CASANOVA

Profesores y Directivos de Altas Curiosidades

en tiempos de la IA



educación hoy estudios

narcea

Profesores y Directivos de
Altas Curiosidades

en tiempos de la IA

Lourdes Bazarra y Olga Casanova



NARCEA, S. A. DE EDICIONES
MADRID

© NARCEA, S. A. DE EDICIONES, 2026
Paseo Imperial, 53-55. 28005 Madrid. España

www.narceaediciones.es

Imagen de cubierta: 123rf y Gemini

ISBN papel: 978-84-277-3378-7
ISBN ePdf: 978-84-277-3379-4
ISBN ePub: 978-84-277-3380-0

Nota del Editor: Nota del Editor: En la presente publicación digital, se conserva la misma paginación que en la edición impresa para facilitar la labor de cita y las referencias internas del texto. Se han suprimido las páginas en blanco para favorecer su lectura.

Todos los derechos reservados
Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (arts. 270 y sgts. Código Penal). El Centro Español de Derechos Reprográficos (www.cedro.org) vela por el respeto de los citados derechos.

Sobre enlaces a páginas web
Este libro puede incluir enlaces a sitios web gestionados por terceros y ajenos a NARCEA, S.A. DE EDICIONES que se incluyen solo con finalidad informativa. Las referencias se proporcionan en el estado en que se encuentran en el momento de la consulta de los autores, sin garantías ni responsabilidad alguna, expresas o implícitas, sobre la información que se proporcione en ellas.

Para Fernando,
porque un mes de Febrero el Viento del Este
se llevó para siempre la mejor sonrisa
y una mirada de altísima curiosidad.

Índice

1. ANTES DE EMPEZAR 9

2. A LOS CONTEXTOS BANI NO LES VALE CUALQUIER CURIOSIDAD 17

A. Poniendo nombre al territorio 19
B. ¿Qué zapatillas se calza un explorador educativo en un territorio BANI? 25
C. ¿Cómo podemos saber si nuestra curiosidad y nuestro asombro calzan zapatillas Antifrágil y con Cociente de Adaptabilidad? 28

3. TENGO CURIOSIDAD POR LA CURIOSIDAD 33

A. ¿Qué ves? Sobre la capacidad de asombro y la curiosidad 35
B. ¿Cómo sabe uno si lo que siente es curiosidad? Me asombra tener curiosidad por la curiosidad 39
C. ¿De cuántos tipos puede ser la curiosidad? 44
D. ¿En qué momento de forma están mis Altas Curiosidades y mi capacidad de asombro? 46

4. MICROREFLEXIONES Y MICROHERRAMIENTAS PARA DIRECTIVOS DE ALTAS CURIOSIDADES. RADARISTAS DE FUTURO Y DE ANTICIPACIÓN 49

A. ¿Puede la escuela tener un liderazgo sin Alta Curiosidad? 50
B. ¿Cómo desarrollan los Directivos de Altas Curiosidades su perfil de Radaristas de futuro y anticipación? 60
C. Tres Microherramientas 65

5. MICROREFLEXIONES Y MICROHERRAMIENTAS PARA PROFESORES DE ALTAS CURIOSIDADES. LOS PROFES COMO ESPECIE CURIOSA 77

A. ¿Cuánto tiempo hace que no recordamos por qué nos gusta tanto nuestro trabajo? Los profesores como especie curiosa 78
B. Diez indicadores para Detectar Profesores de Altas Curiosidades 81
C. Tres Microherramientas 110

© narcea, s. a. de ediciones

6. MICROREFLEXIONES Y MICROHERRAMIENTAS PARA CENTROS Y ORGANIZACIONES DE ALTAS CURIOSIDADES ... 121
A. ¿A qué mapa responden los Centros y Organizaciones de Altas Curiosidades? 122
B. La isla desconocida: elementos para una Carta Náutica de Altas Curiosidades 128
C. ¿Qué Promesa Educativa establecen las Escuelas de Altas Curiosidades? .. 132
D. Microherramienta. La IA como asistente en Centros de Altas Curiosidades 135

7. GABINETE DE CURIOSIDADES Y DE ASOMBROS EDUCATIVOS 163

8. CIERRE: EL ORIGEN DE LA GRATITUD 169

BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA 172

© narcea, s. a. de ediciones

Antes de empezar

El mundo hay que fabricárselo uno mismo,
hay que crear peldaños que te suban,
que te saquen del pozo.
Hay que inventar la vida,
porque acaba siendo verdad.
Ana Mª Matute

No solemos contar de dónde vienen los libros, qué gestos los provocan. Seguro que los profesores que desataron las preguntas y los descubrimientos de este libro no sabrán nunca que este inicio les pertenece.

Porque no hay nada más melancólico ni más doloroso –ni más antinatural para las arcix– que un profesor triste, un profesor que no sepa o que ya no recuerde por qué es profesor y si vale la pena seguir siéndolo.

Todo vino al hablar de Mapas y Cartas Náuticas que, para los que nos conocéis bien, es algo que nos gusta mucho. Entonces, mientras situábamos a los participantes, preguntamos si alguien en la sala sabía la diferencia entre los mapas y las cartas náuticas, si había por allí alguno que navegase o hubiera hecho un viaje en barco. Y ese día, para nuestra sorpresa, con todo el mar cerca del colegio (dábamos el curso en una ciudad con puerto) los profes –tristes y en voz baja– respondieron *que no, que ellos eran profes y que para eso de ser marino y de tener barco y cartas náuticas su profesión no daba…*

Desde hace unos 5 años las arcix notamos un cansancio y un bajón enormes –mayor que en anteriores ocasiones– en los profesores y en los Equipos Directivos de Centro. Y no es extraño. Somos marineros que no estamos hechos para este falso mar de estanque (pero zarandeado por vendavales y huracanes) en el que hemos situado muchos ángulos de

© narcea, s. a. de ediciones

la escuela. Marineros que no poseen barcos ni les han preparado para navegar.

Dejemos de leer un momento y echemos un vistazo al mundo. Un mundo en guerra, en pleno desconcierto sobre quién está al mando. El nombre que quizá resume mejor ese territorio social que vemos es **BANI**. Y seguro que pensáis que lo que cuentan sus siglas en inglés nos describe:

Frágiles **A**nsiosos en un Mundo **N**o lineal e **I**ncomprensible

Y sumando a todo esto:

el dron de la **IA** sobrevolando y cuestionándolo todo

Si a eso le añadimos el atroz agotamiento burocrático en el que la Administración y los liderazgos mediocres impiden a los mejores profesionales desarrollar y acompañar lo importante; una atención a la diversidad sin medios suficientes; familias que aún no asumen su papel educativo; el deseo de alcanzar la educación personalizada cuando no se establecen tiempos para ello y se hace a costa de uno mismo, la infravaloración del conocimiento, etc. No es extraño que nuestro claustro de aquel día sacara el paraguas al oír hablar de Cartas Náuticas y en lugar de navegar… escribiese un SOS.

Ese día no fue un solo día. Y la repetición de ese tipo de respuestas en profesores y directivos desencadenó el inicio y la motivación de este libro:

- ¿Cuánto tiempo hace que no **recordamos por qué nos gusta tanto nuestra profesión**?
- ¿Por qué en esa superposición de tareas (muchas de ellas obsoletas) nunca hay tiempos para dedicarnos a compartir - contrastar - investigar - diseñar y mejorar lo que más nos gusta e importa de nuestro trabajo: el conocimiento, el aprendizaje, los alumnos y los compañeros?
- ¿Cómo volver a conectarnos con ello y ampliar la mirada? ¿Cómo salir del pozo y construir peldaños?

© narcea, s. a. de ediciones

El libro ya tenía una motivación: **responder a esas tres preguntas**.

Pero eso no hizo otra cosa que abrir un nuevo reto. Porque las preguntas dejan al descubierto no solo lo que sabemos sino lo que desconocemos y también lo que no sabemos que desconocemos. Y a eso se añade que nos colocan en posición de riesgo: ¿estaremos dispuestos a que lo que descubramos y aprendamos reescriba el escenario que ya dominábamos y nos exija el placer de aprender otra vez?

Entonces fue cuando fuimos conscientes de que BANI y las tres preguntas merecían que la herramienta central que vertebrase este libro fueran dos actitudes que nos vienen de serie: la curiosidad y el asombro. Actitudes a las que había que renovar y hacer tridimensionales. Y ahí aparecieron las **Altas Curiosidades**.

Cuidado con pensar que venimos a hablar de algo nuevo. La Curiosidad y el Asombro, las Altas Curiosidades no son ajenas ni a los mejores profesores ni a las mejores escuelas. Uno las encuentra todos los días en su Centro, en su aula, en su organización. Y las ha experimentado como alumnos al tener la suerte de compartir tiempo con grandes profesores. Ellas, las Altas Curiosidades, son las que nos van a permitir y nos permiten reconectarnos con lo que más nos gusta de nuestro trabajo:

Ser exploradores del aprendizaje

hartos como estamos de que nos traten demasiadas veces como guías turísticos prescindibles, cuando nuestra vocación es la de viajeros.

Dice Rachel Carson que, si le tuviera que regalar algo a un niño, le regalaría *el don del asombro* para que lo acompañase toda su vida. En el caso de las arcix, si le tuviéramos que pedir a los Reyes Magos algo para los profesores y Equipos Directivos, en estos tiempos llenos de cansancio, multitarea y urgencias, les pediríamos *Altas Curiosidades*. No solo curiosidad. Sino una curiosidad capaz de ponerse de puntillas, de coger estatura, de hacer y hacerse preguntas, de generar una RED en el Equipo de los Asombrados y Curiosos Educativos para no dejar de soñar y construir.

Unas Altas Curiosidades que nos reconecten con la esperanza, con la Promesa de que lo que movilizamos en la escuela es el legado que, a través de los niños, heredará el próximo futuro. Y pedírselo, no solo a los Reyes Magos, sino sobre todo a nosotros mismos, ahora que el mundo nos pone difícil el equilibrio y nos obliga a aprender a ser equilibristas.

© narcea, s. a. de ediciones

A lo mejor se nos ha olvidado, pero este libro tenía ya dos cosas claras:

El porqué del libro: **reconectarnos**

Y un eje central: **hacerlo desde las Altas Curiosidades y el Asombro**

Pero nos falta un tercer elemento, ¿a quiénes nos dirigimos? ¿Para quiénes y con quiénes queremos compartir esta vez el viaje?

Sentimos decir que esta vez el libro no va dirigido a todos. Esta vez es **para los que quieren y para los que quieren querer**. Dedicamos demasiada energía a los espectadores, a los que esperan el cambio, a los de los brazos caídos. Y cuidamos demasiado poco a los que todos los lunes procuran (y consiguen tantas veces) que cada clase, cada reunión de equipo, cada entrevista con familias, cada toma de decisiones, sean un espacio de mejora, de alegría educativa, de compromiso con lo mejor.

Escribíamos en 2019, en *Influencers educativos* que no era tiempo de espectadores. Ahora, en 2026, vamos un paso más lejos: es tiempo de audaces, es tiempo de generosidad y coraje.

Este libro va para ellos.

Y por ellos va dedicado especialmente, esta vez también, a un grupo al que se dirigen poco las entrevistas, las publicaciones educativas, las formaciones. Pero que, en este momento a las arcix nos parecen un factor crítico de avance hacia un Liderazgo que nos reconecte y genere avance.

Centrados siempre en el Aula o en la Dirección de Centros, hemos puesto poco el foco en un Liderazgo Fundamental, el de los Equipos que dirigen:

Instituciones

Fundaciones

Organizaciones Públicas
(Ministerios - Consejerías - Inspección Educativa)

Departamentos de Formación

Patronales Educativas

© narcea, s. a. de ediciones

Si la escuela es una Institución de Anticipación, estos equipos deben ser sus Radaristas de Futuro, conectar a sus profesionales con los contextos que vienen y facilitarles y acompañarlos en el desarrollo de sus Altas Curiosidades.

Su deber es aportar visión y perspectiva para no ahogarnos y cegarnos en la urgencia de tantos *ahoras.*

Este liderazgo debe asumir la responsabilidad de aportar y desarrollar visión. Y de poner en marcha un urgente

Minimalismo de obligaciones

Que nos devuelva el foco a lo fundamental. Hacer menos, pero con más profundidad y eficacia. *Hacer fluir y contagiar Altas Curiosidades.*

Para conseguirlo, las arcix hemos diseñado en este libro 3 pistas de despegue (por si no ha quedado aún claro, las Altas Curiosidades no son una pista de aterrizaje, las Altas Curiosidades están hechas para despegar y volar).

Estas pistas de despegue están construidas desde

MicroReflexiones y con **MicroHerramientas**

especialmente pensadas para territorios BANI, territorios en los que las zapatillas de Altas Curiosidades deben estar preparadas para ser ANTIFRÁGILES Y TENER COCIENTE DE ADAPTABILIDAD.

Cada una de esas pistas de despegue está especializada:

- ¿Una está dirigida a los **Directivos de Altas Curiosidades**
- A los **Profesores de Altas Curiosidades**
- Y la última, a los **Centros y Organizaciones de Altas Curiosidades**

Cada una de esas pistas busca responder a preguntas e incorporar *nuevas herramientas*. Ahí van algunas de ellas:

- ¿Se puede liderar sin tener Altas Curiosidades?
- ¿Qué es eso de ser Radaristas de Futuro y de Anticipación?
- ¿Por qué son más importantes las preguntas que las respuestas?

© narcea, s. a. de ediciones

- ¿Cómo saber si una pregunta es poderosa? ¿Cómo hacerlas?
- ¿Por qué nos sigue gustando y apasionando nuestro trabajo?
- ¿Qué identifica a los Profesores Socráticos?
- ¿Por qué el foco va a estar en Conocimientos Poderosos que los mejores profesionales movilizan con Situaciones de Aprendizaje exigentes e interesantes?
- ¿Qué nueva visión aportan los Microaprendizajes?
- ¿Por qué el MarcoFLOW es un gimnasio para desarrollar la atención?
- ¿Por qué vale la pena conocer las Aulas para el Pensamiento de Peter?
- ¿Qué promesa educativa establecen con sus alumnos los Centros de Altas Curiosidades?
- ¿Cómo se refleja en su Carta Náutica?

Bueno, ¿se nos ha movilizado la curiosidad? ¿Tenéis ganas de que esta enooooorme presentación acabe para poder empezar a leer y entender ideas que se han adelantado? Ojalá que sí. Si no, es que no hemos conseguido conectar desde el principio y nos va a tocar volver en Septiembre (esto ha sido un *vintage educativo*; septiembre ya no es mes de recuperaciones).

La complejidad de reflexiones y actuaciones que exige la escuela ahora cuenta con una herramienta a la que hay que convertir en aliado: la IA puede ser, si elegimos una manera eficiente de utilizarla, un asistente de lujo que nos: sintetice, simplifique, realice tareas repetitivas y nos libere para lo fundamental. Por eso el dron de la IA va a sobrevolar todas las pistas de despegue de las Altas Curiosidades.

Es hora de dejar que empiece el libro. Convirtamos la lectura en **un paseo lleno de asombro**. Que cuando lleguemos al final del libro, al *Gabinete de Curiosidades y de Asombros,* tengamos mucho que contar, que sumar y que compartir. Un **Gabinete de Curiosidades y de Asombros educativos** que nos conecte con otros viajeros. Este tiempo tan complejo necesita equipos. Solos no podemos.

© narcea, s. a. de ediciones

En África, los trenes safari (y este libro tiene mucho de safari) incorporan un vagón fundamental

el **vagón observatorio**

Situado al final del tren, permite a los viajeros poner perspectiva y reflexión sobre todo lo que han vivido. Desarrollar esa visión panorámica que solo permite la distancia.

Ojalá que el viaje que os proponemos os lleve en muchas de sus páginas, al final de los capítulos, a querer ir al vagón observatorio antes de seguir leyendo. Para, desde allí, elegir qué queremos ir haciendo con lo que la curiosidad y el asombro van movilizando y descubriendo.

No sabemos qué pensaba Truffaut sobre la curiosidad. Tampoco sabemos lo que pensáis vosotros y vosotras de ella y lo que pensaréis al final. Pero el profesor de uno de los protagonistas de la película *Jules et Jim* sí lo tenía claro. En un diálogo que el protagonista aún no habrá olvidado, desconcertado y desorientado como estaba en plena adolescencia en eso de dar respuesta a *qué quieres ser*, su profesor le propuso una opción que era más que una carrera o un trabajo. Una actitud vital en la que la curiosidad protagonizase su vida:

– Entonces, ¿qué puedo ser?
–Sé curioso
– Pero eso no es una profesión
– Aún
– le respondió

Aún.

© narcea, s. a. de ediciones

2

A los contextos BANI no les vale cualquier curiosidad

Nada estaba planeado, pero todo estaba listo.

A. PONIENDO NOMBRE AL TERRITORIO

B. ¿QUÉ ZAPATILLAS SE CALZA UN EXPLORADOR EDUCATIVO EN UN TERRITORIO **BANI**?

C. ¿CÓMO PODEMOS SABER SI NUESTRA CURIOSIDAD Y NUESTRO ASOMBRO CALZAN ZAPATILLAS **ANTIFRÁGIL** Y CON **COCIENTE DE ADAPTABILIDAD**?

Una de las cosas de la que nos hemos dado cuenta con este libro es lo difícil, y tal vez poco popular, que iba a ser ponerse a hablar de curiosidad en un mundo tan superado en su umbral de curiosidad y de asombro, especialmente desde 2020.

Un dato de la hirpersaturación de asombros en la que estamos inmersos es el hecho del aumento de popularidad de los sufijos (*hiper-, mega-, supra-, perma-…)* que necesitamos para que den la dimensión de la sorpresa permanente en la que sentimos que vivimos.

Quizá alguno de los lectores pensará que hubiera sido una elección mejor dedicar el libro al estudio de los *días normales*, que de esos sí tenemos añoranza…

Pero ni este libro ni las arcix queremos añorar. El dedicarnos a la escuela nos ha inoculado siempre el agradecimiento al pasado por lo

© narcea, s. a. de ediciones

aprendido, la pasión por el presente y el compromiso con el futuro. Eso también ha hecho que el concepto de *días normales* sea singular para nosotras –y seguro que para todos los profes y directivos a los que nos gusta nuestro trabajo–, por eso una de las cosas que más valoramos es el que *cada día es diferente*. Aunque se sueñe también con que, de vez en cuando, no sean tan extremadamente diferentes.

Todos los tiempos merecen el regalo de que espabilemos y mantengamos en buena forma **la curiosidad y el asombro**. Pero éste, especialmente más. A los tiempos BANI no les vale cualquier curiosidad.

Este libro trata sobre una elección. Una elección que, en el caso de los Centros, Instituciones, Fundaciones, Organismos Públicos responsables de Educación, Patronales Educativas, Profesores, no nos afecta solo a nosotros sino a todos los alumnos que 5 días de la semana (y hasta ¡7!) comparten mucha vida con nosotros.

En este contexto, donde la sorpresa, el desconcierto, son palabras que se han quedado pequeñas: ¿cómo elegimos responder y posicionarnos?


¿Esperar?


¿Rebelarnos?


¿Excluir?


¿Abrir la puerta a la curiosidad?


¿**Espabilar al asombro** y disfrutar lo que nos hace maravillarnos y que está ahí también, donde nada ilumina?


¿Descubrir los ángulos que se ocultan tras los impactos **y poner en marcha una curiosidad que, con preguntas y acción, transforme el laberinto en camino?**

Con todos los riesgos del mundo, las arcix hemos elegido la curiosidad y el asombro como compañeros de viaje. Y lo hemos hecho porque para un contexto tan complejo y desconcertante como el que vivimos, son dos herramientas que permiten construir, que generan movimiento y que hacen soñar, imaginar. Aventurarse. Desear hacer real. Y, con cero aburrimiento.

© narcea, s. a. de ediciones

Esta vez no hemos escrito para invitar a los que no quieren sino para compartir paisaje, estrategias, para formar RED con los que quieren, y también con los que buscan y quieren querer.

En todos estos años de formación ha sido una constante para nosotras que Equipos Directivos, Instituciones, de Centro, Profesores, volvamos más el rostro a los que quieren ser mejores, a los que aportan lo mejor, en lugar de mimar a los del *no*, a los que hacen *un casi sí* pero que, al cruzar la puerta, se fortifican en su *no* o en un *vamos viendo lo que pasa*.

Para los que eligen el asombro y la curiosidad, hemos querido empezar por algo importante para cualquier explorador:

¿En qué territorio y contexto nos toca a Profesores, Equipos Directivos, Instituciones, Organizaciones Educativos, Patronales… poner en acción nuestra curiosidad y asombro?

Pongámonos las zapatillas arcix y empecemos a explorar.

A. Poniendo nombre al territorio

Para los expertos en márketing una de sus áreas centrales y estratégicas de trabajo es el **Naming**: el arte, ni más ni menos, de dar el nombre correcto a las cosas.

A la curiosidad le gusta descubrir. Y, al que descubre, nombrar. No por el nombre en sí mismo sino por cómo se llega hasta él: detectando la diferencia, la singularidad, lo extraño; explorando y conectando piezas. Cuando la curiosidad aprende, comprende, relaciona… entonces nace naming.

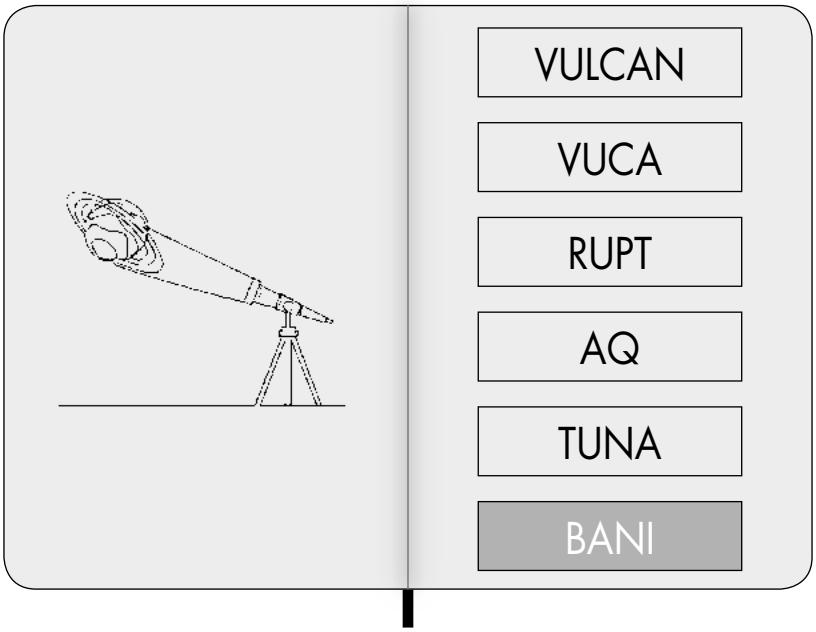
El naming no es solo una técnica de márketing. Es una herramienta vital y profesional que nos dibuja el mapa de contexto de forma ordenada para permitirnos entender los sucesos y las causas que los desarrollan.

En tiempos de inestabilidad, el naming se agradece muchísimo. Y, más aún cuando la sucesión de crisis nos instala en una **permacrisis**,

© narcea, s. a. de ediciones

que hace urgentes siglas que sinteticen nuestro mapa y nos ayuden a situarnos en el territorio y tomar decisiones con perspectiva.

¿Con qué namings hemos mapeado y sintetizado crisis clave? Aquí van algunos:



Como nuestro lector habrá entrado en estado de interés acuciante, vamos a poner significado a cada sigla y a ver cuál será el acrónimo que mejor describe el paisaje de nuestro tiempo.

El primero de los nombres (acrónimo) que dimos al contexto vino del entorno militar estadounidense, y estuvo ligado a uno de los hechos clave del siglo xx: la caída del Muro de Berlín y la certeza de que eso simbolizaba el fin de la Guerra Fría en la década de 1990. Sin embargo, el acrónimo elegido no aludía a un mundo más estable sino todo lo contrario. Echemos un vistazo:

Volatility **U**ncertainty **C**omplexity **A**mbiguity

VUCA

Volatilidad Incertidumbre Complejidad Ambigüedad

© narcea, s. a. de ediciones