

↑ ESPECIAL

# PREMIOS PRINCESA DE ASTURIAS 2019

LOS ELEGIDOS DEL AÑO

LETRAS

ARTES

COOPERACIÓN

El ingeniero que está revolucionando la educación,  
la escritora feminista apasionada por la ciencia y la memoria,  
y el director que cambió el rumbo del teatro del siglo XX.  
Salman Khan, Siri Hustvedt y Peter Brook, tres de los siete ilustres que se  
suman este año a la lista de ganadores de los Premios Princesa de Asturias,  
hablan con 'XL Semanal' antes de recibir sus galardones  
en Oviedo el próximo 18 de octubre.

# Salman Khan / "Quiero empoderar a los profesores, no competir con ellos"

Este hombre empezó haciendo unos simpáticos tutoriales de matemáticas para su prima en Internet. Ese fue el germen de Khan Academy, la mayor red de aprendizaje del mundo sin ánimo de lucro. Su éxito no fue casual.

"Un alien bueno me protege", dice.

TEXTO Y FOTOS: DANIEL MÉNDEZ // Y no es broma.

ALMAN KHAN es un comunicador nato. Habla con tono afable y no exento de humor. No en vano es el profesor con más alumnos del mundo: más de 70 millones aprenden en Khan Academy, que ofrece lecciones en 36 idiomas. Desde que este ingeniero, de madre india y padre bangladesí, fundara la academia en 2008, esta ha crecido exponencialmente: los 20.000 vídeos que ha colgado en la web han sido visitados 1400 millones de veces en 190 países. Cifras de vértigo.

La primera en comprobar sus dotes de profesor fue su prima Nadia. En 2004 ella tenía 12 años y Salman era un ingeniero, graduado en el Instituto Tecnológico de Massachusetts

(MIT) y en Harvard, que trabajaba como analista de fondos de riesgo. «Mi prima necesitaba ayuda con las matemáticas. Pero ella estaba en Nueva Orleans y yo, en Boston, así que empecé a hacerlo en remoto», cuenta hoy. Y funcionó. «Empecé a ejercer de tutor para sus hermanos menores... Y a crear pequeños programas de *software* para ayudarlos. ¡Y alcanzaron una popularidad inesperada!». Alguien sugirió que colgara también vídeos en YouTube con sus lecciones. Y cinco años más tarde 100.000 personas los usaban para estudiar. Así nació Khan Academy. Entre otros reconocimientos, a Salman Khan le han otorgado el último Premio Princesa de Asturias de Cooperación Internacional. En su plataforma *on-line* se puede estudiar desde matemáticas a religión. Para muchos, es un apoyo... Para muchísimos otros, la única escuela posible. Pero este revolucionario profesor todavía quiere ir más allá. Lo cuenta en esta entrevista.

**XLSemanal. Enhorabuena por su premio.**

**Salman Khan.** ¡Es un honor! Aunque hay algo que me gusta dejar claro: hay mucha gente detrás. Tenemos más de 200 empleados a tiempo completo, miles de personas nos ayudan a .....



**CLASES  
GRATIS EN  
CUALQUIER  
LUGAR DEL  
MUNDO**

Ese es el mantra de Salman Khan, que posa para *XLSemanal* en la Estación Central de Manhattan. «Para un estudiante español, Khan Academy puede ser una herramienta más. Para otros muchos, es la única manera de acceder a la educación».

traducir, subtítular y llevar al terreno local los contenidos. Cientos de miles de personas contribuyen de modo filantrópico a mantener vivo este enorme esfuerzo...

**XL. ¿Cuántos estudiantes tienen?**

**S.K.** Unos 72 millones de usuarios registrados. Y cada mes se incorporan dos o tres millones más.

**XL. ¿Cómo llega a tanta gente?**

**S.K.** Hay dos elementos fundamentales. En primer lugar, fue una bendición empezar a crear este contenido para mi familia. Era algo muy relajado. Cuando otros vieron el tono usado con las matemáticas y las ciencias —aunque tocamos muchas otras materias—, se sorprendieron. No son temas que se traten con un tono afectuoso.

**XL. ¿Y el otro elemento?**

**S.K.** Nos enfocamos en que los estudiantes entiendan, en que las ideas queden bien asentadas. La gente nos conoce por los vídeos, pero la mayor parte de nuestros recursos va a la plataforma de prácticas, donde los estudiantes pueden practicar tanto como necesiten para dominar los conceptos.

**XL. ¿Es ese el secreto de su éxito?**

**S.K.** La gente valora esta enseñanza personalizada. Pero otra de las claves de nuestro éxito es que somos una organización sin ánimo de lucro. Esto crea mucha confianza en nosotros. La educación es un campo donde los mercados tradicionales no funcionan bien, lo que deja un espacio para las organizaciones sin ánimo de lucro y los gobiernos. Pero en tecnología los gobiernos se mueven lentamente. Y ahí es donde entramos nosotros.

**XL. Compañías de Silicon Valley se interesaron por su proyecto.**

**S.K.** Sí, pero vi que no era el camino. En otoño de 2009 dejé mi trabajo 'real', si lo puedo definir así [sonríe]. Era analista de fondos de riesgo y me iba bien. Acababa de

tener un hijo con mi mujer, Umaima, y teníamos un dinero ahorrado para pagar nuestra casa... Pero decidí probar esto. Me senté con mi mujer y pensamos: «Venga, voy a intentarlo un año».

**XL. Ha pasado una década.**

**S.K.** Lo puse en marcha como una organización sin ánimo de lucro, para ofrecer clases gratuitas a cualquiera en cualquier lugar. Creí que los filántropos verían que el retorno social de algo así es casi infinito. ¡Puedes llegar a millones y millones de personas!

**XL. ¿Y lo vieron?**

**S.K.** Bueno, pequé de optimismo. Todos me decían lo mismo: no.

**XL. Vaya.**

**S.K.** Ocho meses después de dar el salto estaba muy estresado... Pero entonces vinieron un par de inversores en capital de riesgo. Vivo en medio de Silicon Valley, algunos de mis amigos trabajan en esos fondos... y Khan Academy empezaba a rodar. Algún inversor incluso lo usaba con sus hijos... y me dijeron: «Creemos que hay negocio. Te firmamos un cheque. Si tienes éxito, te harás muy rico haciendo una buena labor».

**XL. Pero no les hizo caso.**

**S.K.** ¡Fue muy tentador! Pero ya la segunda conversación me gustó menos: ¿cómo obtenemos beneficio de tus usuarios? La mejor idea que tuvieron fue: «Cobramos por las cosas más valiosas, las más útiles».

**XL. Lo habitual.**

**S.K.** Para mí, no. Yo recibía cartas de gente de todo el mundo que me decía cosas como «este es el tutor que mi familia no puede pagar» o «sin esta academia, no habría podido ir a la universidad»... En educación hay principios morales en juego. Así que les dije que no.

**XL. ¿Y qué pasó?**

**S.K.** Hubo todavía unos meses de ansiedad, de pensar: «¡Pero qué he

hecho! ¿Cómo afectará a mi carrera, a mi familia o a mis finanzas?».

**XL. Hablando de finanzas...**

**¿consiguió comprar su casa?**

**S.K.** Sí, sí... Y te diré algo más. Esto fue en mayo de 2010. Vivíamos en una casa de alquiler que nos gustaba mucho; de hecho, hoy es nuestra casa. El propietario quería venderla y nosotros, comprarla. Pero yo no tenía trabajo. Es difícil que te den una hipoteca sin trabajo... Si vas a un banco y les cuentas: «Oye, estoy montando una compañía sin ánimo de lucro, ¿me financias mi casa?», es raro que te hagan caso.

**XL. Pero...**

**S.K.** Justo en ese momento me llamó una compañía tecnológica que quería mis servicios como consultor. Les dije que de acuerdo, pero que tenían que contratarme como empleado para que me diesen la hipoteca. Fui su empleado dos horas a la semana durante dos meses.

**XL. Tuvo suerte.**

**S.K.** Bueno, yo tengo otra teoría.

**XL. ¿Cuál?**

**S.K.** Un alien benévolo me protege.

**XL. ¿Perdón?**

**S.K.** Sí [ríe]. Siento que hay algo que trabaja a mi favor. Una de mis teorías es que quizá existan los álienes benévolos y estén usando la Khan Academy y a mí como vectores para preparar a la humanidad para el primer contacto.

**XL. ¿Y por qué a usted?**

**S.K.** Porque dicen: «Vale, nos gustan estos humanos, ¡pero podrían estar algo más educados! [ríe]. Hagamos que funcione Khan Academy».

**XL. Bromea, claro.**

**S.K.** Sí y no [ríe]. Te contaré otra historia que te convencerá.

**XL. Estoy deseando oírla.**

## CIFRAS DE INFARTO

Khan tiene 72 millones de alumnos, pero con él hay un equipo de 200 profesionales que gestionan su academia sus vídeos. La mayoría son ingenieros que desarrollan programas informáticos de aprendizaje. Su academia es una organización sin ánimo de lucro y se financia con donaciones. En 2016 recibieron 44 millones de dólares.

**S.K.** A los diez días de salir con mi mujer, ya sabía que me casaría con ella. Pero había un problema: yo estaba en Harvard, en Boston, y me iba a ir Silicon Valley para hacer mis prácticas. Le dije a mi mujer, mi novia en la época, que me acompañara. Pero ella ya tenía cerradas unas prácticas en Nueva York, ¡era imposible que en unos días le salieran otras en la zona de San Francisco!

**XL. Sin embargo...**

**S.K.** ¡Lo mismo! A los cinco minutos recibí una llamada de su tutor en el MIT. «Umaima –le dijo–, acabo de recibir una petición disparatada. Un colega de la Universidad de San Francisco me ha llamado diciendo que necesita en diez días un investigador júnior y por algún motivo no he podido evitar pensar en ti». ¡No me lo estoy inventando! Podría contarte muchas más... ¡Es cosa de los álienes!

**XL. Veo que no es religioso...**

**S.K.** Bueno, una cosa no quita la otra. Siempre me ha fascinado la religión. Yo he crecido en una casa musulmana, aunque muy secular. Cuando murió mi abuelo, vinieron un imán, un rabino y un sacerdote católico. Esa es la cultura religiosa en la que crecí.

**XL. En Khan Academy también conviven culturas. ¿Cómo enseñar al mismo tiempo a un**

**estudiante de Silicon Valley y a otro de Afganistán?**

**S.K.** Cuando tratas de asimilar conceptos difíciles, te sientes frustrado, perdido. ¡Y te gustaría tener un apoyo! El sentimiento es universal, aunque el contexto de cada cual pueda ser diferente. Quizá, por ejemplo, para un estudiante español, Khan Academy sea solo una herramienta más...

**XL. ... Puede, pero no es así en todo el planeta.**

**S.K.** No. Hay muchos lugares donde es la única manera de acceder a una educación. Quizá no tenga una escuela cerca, o la escuela tenga unas posibilidades muy limitadas; algunos profesores pueden ser

fantásticos; otros no estar bien preparados... Y cubrir esos vacíos es una necesidad universal.

**XL. Habla de educación personalizada. ¿Pero cómo se consigue on-line?**

**S.K.** Tratamos de cubrir las necesidades de cada estudiante. Pero también empoderar a los profesores para que puedan atender a sus alumnos. Este es el ideal.

**XL. ¿Cómo lograrlo?**

**S.K.** Gracias a la tecnología podemos entender en qué punto se encuentra cada estudiante: cuáles son sus lagunas, podemos recomendar en qué aspecto deben concentrarse. Y si acuden a clase, y ojalá sea así, podemos decírselo al profesor. «Ey, estos estu- ..... ➔

**"Un alien benévolo me protege. Nos usa a la academia y a mí para preparar a la humanidad para un primer contacto. Te voy a contar una historia para convencerte..."**



diantes van bien, pero estos cuatro necesitan un empujón». Y le decimos al profesor que es lo que la mayoría de sus alumnos no tiene claro.

**XL. ¿Y los profesores no lo perciben como un intrusismo?**

**S.K.** Al principio, algunos creían que podíamos entrar en competición con las escuelas tradicionales, pero hemos sido muy claros: no, no pretendemos eso.

**XL. ¿Y qué pretenden?**

**S.K.** Que los estudiantes practiquen a su ritmo, obteniendo un *feedback*, una lección suplementaria. Si esto lo hacen fuera del aula, libera tiempo de clase para hacer una intervención más focalizada.

**XL. ¿De qué manera?**

**S.K.** Todos los profesores dicen que el trabajo individual con cada estudiante es lo mejor. Pero en una clase con 30 alumnos es muy difícil porque cada chico tiene un nivel distinto. Algunos van muy adelantados, otros están en un nivel medio y otros van muy por detrás. ¿Qué hace el profesor? Se queda en el nivel medio. Ese es el problema.

**XL. Y usted tiene la solución.**

**S.K.** Hemos construido nuestras herramientas trabajando con los profesores. Preguntando: ¿qué necesitas para ayudar a tus estudiantes, para aprovechar mejor el tiempo? Algunos nos miran como pensando: «¿De qué está hablando este tío?». Y estoy hablando de esto: de mejorar la educación.

**XL. Unos 230.000 profesores ya utilizan su herramienta en el aula.**

**S.K.** Exacto.

**XL. Practicando lo que usted llama 'clase invertida'. Es decir, el aprendizaje se hace en casa y los deberes, con el profesor.**

**S.K.** Algo así. Pero la clase invertida no es idea mía. En Humanidades se ha practicado siempre. Tú lees en casa una obra y en clase dialogamos sobre ella. Sin embargo, en matemáticas o en ciencias la tradición ha sido que alguien te da una clase y luego te llevas los deberes

## "Inversores de Silicon Valley me ofrecieron un cheque en blanco por la academia. Dije que no.

### ¡En la educación hay principios morales en juego

a casa. Si inviertes esto, cada uno asimilará los conceptos a su ritmo y, a cambio, tendrás un apoyo, de tus profesores o tus compañeros, para resolver los problemas concretos.

**XL. También habla de *mastery learning* o aprendizaje por dominio de competencias.**

**S.K.** Es el concepto más antiguo del aprendizaje: debes estudiar un concepto hasta que lo dominas y, luego, pasas al siguiente. Parece de sentido común, pero en el modelo tradicional no se hace así. Lo que hacen es exámenes y un alumno obtiene un sobresaliente; otro, un notable... Y, aunque tengas lagunas, se pasa al siguiente concepto, que se asienta sobre esos *gaps*. Estas lagunas se van acumulando a largo de los años y nos encontramos con 20 o 30 carencias muy importantes. ¡Luego llego a la universidad y no entiendo nada! Con el *mastery learning* podemos evitarlo.

**XL. También se plantea crear un diploma otorgado por su academia.**

**S.K.** Nuestra academia tiene tres pilares: la educación gratuita para cualquiera y en cualquier lugar. El segundo: que lo puedas hacer en un entorno personalizado y de dominio de los conceptos básicos. Y el tercero: cómo podemos demostrar al mundo lo que sabes para incorporarte al sistema económico o a la universidad.

**XL. Y aquí entra su título propio.**

**S.K.** Exacto, sería la prueba de que has adquirido ese conocimiento. No tratamos de competir con nadie, pero vemos que hay muchísima gente en el planeta que no puede participar en la economía a su pleno potencial. Lo queremos resolver.

**XL. ¿Los títulos oficiales no sirven?**

**S.K.** En cierto modo responden a un sistema que ya no existe. Esta idea de ir a clase 12 o 16 años, aprender unas cosas, obtener un diploma y

usar esas habilidades para trabajar durante los próximos 30 o 40 años antes de jubilarte... ¡ese mundo ya no existe! Las habilidades que aprendes a los 20 quedan obsoletas en 5 años. Las industrias cambian constantemente.

**XL. Plantea un aprendizaje continuo.**

**S.K.** Necesitas obtener nuevas habilidades y nuevas credenciales constantemente. El modelo tradicional no se adapta a esto.

**XL. Ahora le toca convencer a las compañías, a quien ofrece el trabajo, de que su título es válido.**

**S.K.** Son un actor fundamental.

La educación superior, las universidades... son muy importantes, pero el actor fundamental es la empresa.

**XL. ¿Algún ejemplo en el que se hayan cumplido estos ideales de los que habla?**

**S.K.** Nos han llegado muchas historias. Una preciosa es la de Sultana, de Afganistán.

**XL. Cuente, cuente.**

**S.K.** A los 12 años, los talibanes la prohíben acudir a clase. Ella estudia en casa y resulta que su cuñado consigue un ordenador ¡y una conexión a Internet! Empieza a usarlo para aprender inglés y un día descubre Khan Academy. En los 5 o 6 años siguientes pasa de nivel elemental a superior en matemáticas, ciencia, biología... Y quiere convertirse en física. Va a Pakistán para obtener el SAT (equivalente a nuestra EVAU) y poder ir a Estados Unidos a estudiar Físicas. Obtiene unos resultados tan buenos que el *New York Times* publica un reportaje sobre ella. Así obtuvo un visado humanitario y ahora es investigadora en Estados Unidos. Tenemos muchas historias similares... Somos una herramienta de empoderamiento. ■

