



DIÁLOGO

ENTREVISTA A PEPE MENÉNDEZ¹

POR SARA BORGES²

Sara Borges (SB): Obrigada, Pepe, por teres aceite falar connosco no âmbito da Revista Sinergias. Se calhar começava por te desafiar sobre esta questão da educação. Qual é para ti, da tua experiência, do que tu vês, o objetivo último da educação? Para que é que precisamos da educação?

¹ Comunicador e assessor especialista em processos de transformação profunda da educação. Nasceu e vive na Catalunha, e acompanha processos de inovação educativa em instituições públicas e privadas de Espanha, Europa e América Latina, tendo-se especializado nas áreas da liderança, inovação educativa e gestão da mudança. Começou a dar aulas em 1981 nas escolas da Companhia de Jesus. Foi Diretor do Colégio Joan XXIII e impulsionou a criação de um centro de experimentação técnico-pedagógica (CETEI). Foi Diretor Adjunto da Fundació Jesuïtes Educació e colaborou na criação, desenho e arranque do projeto de transformação educativa Horitzó 2020 e ainda na elaboração do documento “Pacto Nacional para la Educación. Oportunidad y compromiso” que deu origem ao Departamento de Educación do Governo da Generalitat da Catalunha em 2004. Foi também cofundador da associação europeia de centro educativos “International Education”, que agrupa 20 escolas de toda a Europa. É co-autor da coleção de livros “Transformando la educación”.

² Membro da Equipa da Fundação Gonçalo da Silveira e do projeto Sinergias ED.

Pepe Menéndez (PM): Muito obrigado por poder compartir con vosotros el reto de una educación realmente transformadora. Para mí es el núcleo central que da sentido a la educación de nuestro tiempo. Yo creo que, sobre todo en el siglo XX, la educación ha ido adquiriendo una fuerza de sentido de liberación de la persona. Diría que, en estos momentos, cuando hablamos de educación, hablamos de educación obligatoria, o sea de la educación universal, de una educación que deben recibir todos los niños y niñas de un país. Pienso que hay dos elementos centrales que le dan propósito. Uno es el desarrollo del proyecto vital de la persona. La educación, en definitiva, es una apuesta porque las personas adquieran de manera integral unos conocimientos, unas competencias y unos valores, que vayan dando un sentido, para que ellas mismas vayan construyendo su proyecto vital. Podríamos decir, en términos creyentes, que sería cumplir el sueño de Dios, que tiene que ver con el desarrollo pleno de la persona. Y el segundo elemento es el que complementa el sentido del desarrollo del proyecto vital de la persona, que es la construcción de ciudadanía, la convivencia, la construcción de para qué nos formamos, y qué sentido queremos dar a nuestras vidas. Hay que favorecer que la educación vaya dando sentido a nuestra vida en función de que vivimos con otros y para otros. Desde mi punto de vista, esta perspectiva de

construcción del proyecto vital y de ciudadanía es la que da pleno propósito a la educación obligatoria del siglo XXI.

SB: No sistema atual muitas vezes a educação é pensada como uma ferramenta de integração no mercado, de formação de recursos humanos e adaptação dos mesmos às necessidades do mercado. Como é que nós podemos articular este projeto mais profissionalizante com um projeto de cidadania que seja bastante mais amplo, que inclua a pessoa nas suas várias dimensões e a vida em comunidade?

PM: Yo creo que esta es una pregunta muy interesante porque es uno de los debates que han evolucionado más a finales del siglo XX y del siglo XXI. La educación nació con un propósito muy funcional, como era preparar mejor a las personas para aportar su cualificación al sistema productivo. De hecho, desde finales del siglo XIX y a lo largo del siglo XX empiezan a aparecer muchos movimientos, impulsados por el propio espíritu de los maestros y maestras, que defienden que la educación, además de favorecer la integración de las personas en el mercado laboral, suponga sobre todo una formación liberadora. Es una de las grandes aportaciones de Paulo Freire. Desde mi punto de vista, a finales del siglo XX y principios del siglo XXI, la sociedad va adquiriendo la conciencia de que la educación ha de significar una verdadera formación integral. Y evolucionar desde la visión instrumental que habían impuesto los estados, hacia un sentido más profundo y liberador. Se va centrado la atención en el propio alumno y en el desarrollo de su proyecto de vida.

Esto no significa que no se tenga en cuenta que, en términos generales, las personas desarrollamos nuestro proyecto vital también en torno a una profesión, y que las personas valoramos mucho que profesión y proyecto vital

vayan unidos. Yo creo que casi todos deseamos personas mejor preparadas, para que puedan ejercer profesiones en las que se sientan plenas, y puedan aportar su valor a una sociedad mejor.

SB: E acreditas que esta educação para um projeto vital é possível no nosso modelo atual de ensino/aprendizagem tão regrado?

PM: Yo creo que no. ¿Por qué? Porque un sentido y otro tienen una diferente función. ¿Cómo se puede ayudar a que la persona desarrolle más su proyecto vital? Necesitamos transformar el modelo actual. Debemos poner el foco en las experiencias de aprendizaje proponemos a los alumnos y a las alumnas, en las vivencias que les vamos a ofrecer. En realidad, se trata de un proceso en el que debemos observar si los alumnos y las alumnas, a medida que van creciendo, van transformando sus marcos mentales, y van adquiriendo competencias que la propia UNESCO ha puesto de relieve, como son la autonomía e iniciativa personal, aprender a aprender, o convivir con los otros. ¿Por qué? Pues porque las futuras generaciones deberán responder a retos esenciales para la humanidad. Por ejemplo, pensemos en el desarrollo de la inteligencia artificial. Tenemos que pensar que los niños y niñas actuales, que serán los futuros ciudadanos, deberán tomar decisiones respecto a ella. Hemos de favorecer que sus aprendizajes le ayuden a tomar esas decisiones con sentido, con criterios de equidad, de justicia, y de amor. Esto no se puede hacer manteniendo la concepción de la adquisición del conocimiento como ha sido antes de la irrupción de la tecnología que caracteriza el siglo XXI. Cuando el conocimiento solo estaba asequible en la escuela, ha podido funcionar la lógica del “yo tengo un conocimiento, tú lo adquieres, lo copias y luego me lo repites”. Ahora ya no sirve. El modelo está agotado. Necesitamos

otro modelo que ponga el foco central en lo que deseamos que el alumno experimenta, y que lo haga individualmente, y también colaborativamente, porque todo aprendizaje tiene un fuerte componente social. Lo importante no es que el profesor explica, sino que constatemos que los alumnos aprenden a través de sus vivencias. Por eso, decimos que necesitamos un tipo de transformación sistémica, que empiece por cuestionar las prioridades del currículo, por alterar el papel tradicional del alumno y del profesor, repensando la organización y los espacios. Si observamos el papel del profesor en la escuela, lo vemos en una posición “profesorcentrista”. Es decir, es el centro de la organización y del propio proceso de enseñanza y aprendizaje. Lo importante es lo que los profesores explicamos y no tanto la constatación de lo que los alumnos han aprendido. Para poner el aprendizaje del alumno en el centro, necesitamos una transformación de todos los elementos esenciales del proceso de enseñanza y aprendizaje.

SB: No nosso contexto atual, marcado nos últimos tempos por uma cada vez maior polarização, dualidade de perspectivas e emergência de populismos, trabalhar ou preparar os jovens e as crianças para uma cidadania democrática, participativa, aberta ao acolhimento do outro, da diferença, é algo bastante desafiador. Como é que na prática, podemos passar deste modelo centrado no professor para um modelo centrado nas aprendizagens dos alunos e alunas? Que práticas inovadoras é que nós podemos trazer para dentro da sala de aula?

PM: Yo empezaría por una comparación, que a ver si ayuda a entender lo que luego explicaré, e invito a cualquiera a que haga este experimento.

Si yo entro en un aula tradicional y le pregunto a un alumno que está haciendo, lo más probable es

que me conteste que está haciendo un problema de matemáticas, o copiando en su libreta, o tomando apuntes de lo que dicta el profesor. Si luego le pregunto cuál es el sentido de lo que hace, su respuesta casi segura es que lo hace porque se lo ha mandado su profesor. Si se lo preguntamos a un alumno que está en un modelo de aprendizaje basado en retos y trabajando colaborativamente, o sea en un modelo basado en actividades que empiezan por plantear preguntas, que deben explorar, y de las que deben dar razón de lo que responden, nos vamos a encontrar que, cuando les preguntamos por qué lo hacen, sus respuestas van a ser del estilo de: “porque así estoy entendiendo mejor esta época histórica”, “porque así estoy aprendiendo más a escribir”, “porque así estoy desarrollando una rutina de pensamiento”, o “porque estoy aprendiendo a razonar”. Podríamos decir que sus respuestas son el reflejo de esta disyuntiva entre aprender para aprobar, o aprender para saber. En el segundo caso, el profesor ha hecho mucho más transparente el sentido de la acción pedagógica y de la metodología. Está aprendiendo a tener criterio y a construir sus propios valores. Por eso, y desde mi punto de vista, en un mundo donde, como decías antes, domina la polarización y los populismos se hacen más poderosos, yo prefiero un alumno que no obedezca por pura disciplina, sino que sepa el porqué de su tarea, y que vaya adquiriendo criterio y sentido de por qué hace las cosas. Para mí esta sería la manera de trabajar efectivamente el espíritu crítico. Esto va mucho más allá de los cambios metodológicos. Esta fue nuestra apuesta de transformación en el Horitzó 2020. Utilizar la metodología que fuera útil para los impactos educativos que pretendíamos conseguir. Nos dotamos de una especie de ecualizador, que nos permitiera usar todo tipo de metodologías, ya fuera la clase magistral, la memoria, el trabajo

colaborativo, el aprendizaje individual, en la medida que cumpliera nuestros objetivos de aprendizaje de todos y cada uno de los alumnos. Pero lo esencial para mí es que el aprendizaje empiece por preguntas, del estilo de ¿Por qué existe el trabajo de explotación infantil? ¿Por qué es importante dar sangre? ¿Cómo funciona un campo de refugiados? Vinculamos estas preguntas al curriculum. Porque las respuestas a esas preguntas están en el curriculum, ya que necesitan conocimientos de historia, de matemáticas, de inglés, de lengua, de religión, etc. Pero la clave es que despertar la vinculación de lo que vamos a aprender con los intereses de los alumnos, con su vida y con su realidad. Y al profesor le pedimos que sea creativo, y que despliegue su imaginación. Al equipo de profesores, que piensen qué preguntas harían para que los alumnos las vinculen con la realidad. Yo creo que todos podemos recordar cuando en el colegio nos parecía que hablábamos de la realidad y cuándo no. Si hablábamos de la Edad Media, pues no nos parecía nuestra realidad, pero para el profesor lo es. ¿Cómo se puede comprender el mundo contemporáneo sin la Edad Media...? Pero eso es un razonamiento maduro, no el de un alumno. O sea, empezar por las preguntas. Preguntas que conecten con el proyecto de vida de los alumnos, y para eso necesitamos que los profesores cambiemos nuestro marco mental. Necesitamos desaprender en la creencia de que yo tengo que empezar la clase explicándolo todo, dando todas las respuestas, empezando a soltar nuestro rollo, sin considerar el valor que tiene conectar con el contexto del alumno.

SB: Essa transformação dessa moldura mental, de passar de quem explica para quem também provavelmente está em processo de aprendizagem, quem é que pode ajudar a fazer

essa mudança? Com que instituições é que nós temos de trabalhar para ajudar a fazer essa mudança?

PM: Yo creo que lo esencial es que los profesores pensemos que solo lo vamos a poder hacer en equipo. Un profesor solo que quiera hacer este proceso de transformación del que hablaba, no lo va a conseguir. Es más, yo creo que ni siquiera una escuela sola lo va a poder hacer. Lo va a tener que hacer en red, porque ahí hay un proceso muy propio del siglo XXI, como son las redes, las vinculaciones, el aprovechamiento de recursos, y compartir diversas maneras de ver las cosas. Pero la primera idea, incluso antes de pensar con qué otras instituciones voy a trabajar, es: ¿Dentro de la propia escuela ya trabajamos en equipo? A veces, nos planteamos trabajar con la universidad, pero dentro de la escuela aún no trabajamos en equipo. Es un poco como una familia que se plantea tener una mejor relación con otra familia, pero dentro de ella los miembros de esa familia no se hablan, no cenan juntos, no comparten. O sea, la primera idea clave es que, dentro de la escuela y dentro de la institución en la que trabajamos, hay que relacionarse de otra manera, de una manera en la que compartamos y busquemos la cohesión entre nosotros de manera más profunda. Luego, por supuesto, hay que trabajar con otros actores, con la universidad, con el mundo de la empresa, de la cultura o de la iglesia. Necesita conexión con el entorno, pero lo primero de todo es hacernos la pregunta internamente: ¿Ya estamos trabajando en equipo? ¿Ya funcionamos compartiendo conocimientos en red?

SB: E qual é que tu achas que vai ser o maior obstáculo para os educadores e educadoras neste processo de tornar mais transparente a sua ação pedagógica?

PM: Nuestros propios marcos mentales. Las creencias que tenemos, los juicios profundos inamovibles con los que a menudo actuamos. Es lógico porque llevamos siglos creyendo que enseñar era que un profesor o una maestra explicara cosas y que los otros escucharan pasivamente. En ese pensamiento, la educación era un proceso de selección natural. Se daba por sentado que, después de las explicaciones del maestro o de la profesora, el alumno bueno era el que iba a aprobar y seguir adelante, y al malo lo iban a echar. Y lo dábamos por bueno, no cuestionábamos eso. Por eso, debemos modificar nuestra mirada. Estamos delante de un cambio cultural, no de un cambio técnico. No se trata solo de cambiar una metodología, se trata de cambiar la mirada que yo tengo sobre el propósito de la educación. En términos ignacianos diríamos que necesitamos una actitud similar a la que llevó a Ignacio de Loyola a la llamada revelación del Cardener. Ignacio, en Manresa, transforma su mirada del mundo y mira el río Cardener como una imagen mundana donde encontrar la voluntad de Dios. El río es el mismo. Lo que ha cambiado es la mirada. Yo creo que la resistencia más grande no está en nuestras capacidades profesionales como profesores, sino en la mirada que tenemos. Por ejemplo, cuando preparamos una actividad, debemos preguntarnos qué queremos que experimente y aprenda el alumno. Debemos hacer muy transparentes el proceso y los objetivos de aprendizaje, para que los alumnos entiendan claramente cuál es nuestro propósito y la expectativa que tenemos. Permíteme una comparación peculiar. A veces, en algunos concursos de televisión, centrados en habilidades musicales o de danza, los jóvenes entienden más claramente esa expectativa de logro o de nivel que sus profesores les plantean. Los profesores pensamos a menudo que cuando explicamos, los

alumnos aprenden porque esperamos simplemente que lo repitan bien, sin considerar la importancia de que ellos se pongan sus propias metas que les lleven al objetivo final de aprendizaje.

SB: Se por parte dos educadores e educadoras temos esta necessidade de mudar o olhar, de transformar o olhar, qual é o grande desafio para os alunos e para as alunas?

PM: En general los alumnos y las alumnas se adaptan mucho mejor y rápidamente a los cambios pedagógicos. Resulta mucho más atractivo para ellos buscar y colaborar con otros, que estar tantas horas de manera pasiva. Si encuentran sentido a lo que hacen, se sienten más implicados y motivados para comprometerse con su proceso de aprendizaje. Es verdad que algunos profesores comparten que les duele cuando a veces se encuentran alumnos resistentes que prefieren la clase magistral. Puede ser porque no todo el mundo se adapta de la misma manera a un proceso de cambio. Pero la experiencia demuestra que la mayoría de alumnos se adaptan rápidamente y prefieren una educación conectada en la que ellos sean más protagonistas. También ocurre que, a veces, algunas escuelas que se proponen hacer cambios, deciden implantarlos en espacios de tiempo muy reducidos, por ejemplo, dos horas los miércoles por la tarde. Y, claro, para un alumno, eso resulta irrelevante, como si fuera una ocurrencia. Si se le propone una especie de tensión entre lo clásico y lo moderno, pero lo moderno resulta poco significativo, la innovación dura muy poco, porque supone un doble esfuerzo para un alumno. Ser el centro significa que va a hacer cosas y que va a hacerlas de maneras diferentes. Debemos esforzarnos porque su aprendizaje sea realmente

significativo y coherente en su planteamiento metodológico.

SB: E essa forma diferente também dos alunos fazerem, achas que é mais potenciadora de uma cidadania global do que a forma tradicional da aula magistral?

PM: Esa es la responsabilidad de la institución. Yo creo que en general sí, porque tú te propones que un alumno entre en contacto con el entorno y con la realidad inmediata con el propósito de tomar conciencia. Hay una tradición, además de la visión de los maestros, de los profesores, por estar atentos a las realidades que nos rodean, y de mayor sensibilidad ecológica o solidaria. Aquí nos jugamos que la propia misión que tiene el la escuela esté vinculada con sus valores, y de que los alumnos se den cuenta de que no solo están utilizando unas metodologías técnicas, sino que todo tiene un sentido global. Por ejemplo: ¿por qué es importante dar sangre? Yo puedo hacer una campaña simplemente para conseguir que un alumno dé sangre y lo convengo un momento. Pero si le hago consciente de qué significa dar sangre y le ayudo incluso a conocer cómo funciona - ¿Qué es la sangre para el cuerpo humano? - le estoy enseñando ciencias, le estoy enseñando biología y al mismo tiempo estoy enseñando valores, estoy enseñando solidaridad, estoy enseñando que las cosas no son ilimitadas, que la sangre no es ilimitada y que en muchos momentos la vida de una persona puede depender de eso. Ahí hay una conexión directa entre la misión de la escuela, el currículum que prioriza y las metodologías que utiliza. O sea que la innovación no es un sinónimo de transformación social, es un sinónimo de transformación si se hace con propósito. Se podría hacer una innovación que fuera puramente técnica, donde los alumnos aprenden incluso más, pero donde

falta la vinculación a valores humanos concretos, también pueden ser valores cristianos, valores musulmanes, etc. Debe haber una intencionalidad para vincular la misión al currículum, y a su priorización. Desde mi punto de vista, una institución educativa, en cualquier caso, debería tener este valor añadido podríamos decir de valores humanos, de valores éticos, como reclamo precisamente de ese proceso de vivencia de adquisición de criterios críticos, esto que en el lenguaje de los jesuitas universales ha sido lo de personas competentes, comprometidas, conscientes y compasivas.

SB: Se calhar voltando à questão da inteligência artificial, que falavas há pouco, e da necessidade de termos de preparar os alunos e as alunas e os próprios professores e as professoras para o caminho que é preciso fazer ao nível dos valores humanos. Tu dizias há pouco que é preciso valores para se saber acompanhar e gerir esta inteligência artificial que é precisa. O que é que tu achas que nos próximos 10 anos, 15 anos é preciso trabalhar-se para conseguirmos juntar humanidade e máquinas com inteligência artificial no sentido de um mundo melhor?

PM: Yo creo que hay muchas personas que están reflexionando precisamente sobre la evolución de la inteligencia artificial y hacia dónde nos lleva. También hay muchos elementos que aparecen cada día que muestran cómo esa inteligencia artificial va impactando en ámbitos que eran inesperados. A mí me interesan especialmente las reflexiones de Yuval Harari, este ensayista judío que, desde una visión bastante universal, está poniendo sobre la mesa una reflexión que me parece un reto muy grande. Si la inteligencia artificial avanza tanto que sustituya la aportación de la mano de obra humana, no solo va a haber un problema de ocupación, sino de relevancia, de

sentirse sujeto de la propia existencia. En la visión clásica, en la visión marxista de “mis manos, mi capital”, si una empresa, por mucho que tenga un empresario, si no hay mineros, si no hay electricistas, si no hay personas haciendo funcionar las máquinas, la empresa no funciona. Pero, si todo esto lo van a hacer las máquinas, ¿Cómo nos vamos a sentir los humanos? Harari identifica que algunos de los movimientos políticos como la propia elección de Trump, el Brexit, y Bolsonaro, podrían ser síntomas de la rebelión de las masas a sentirse irrelevantes. Lo podemos ver como una reacción inmadura, e incluso ver algunas características identificables con el fascismo, ya que la historia nos muestra repetidas veces que las masas populares, cuando se sienten en peligro, a menudo optan por las opciones políticas más autoritarias y más dogmáticas. ¿Cuál puede ser la respuesta del mundo educativo? La respuesta del mundo educativo no puede quedarse en aprendizajes memorísticos sin propósito. ¿Cómo voy a crear mi propio marco de pensamiento y de criterios? Estos chicos y estas chicas que están ahora en la escuela, como decía al principio, son los que tendrán que gobernar y decidir cuál va a ser el futuro de la inteligencia artificial. Estos chicos y chicas pueden llegar a pensar que mejor que las personas, a partir de que cumplan 70 años, son un coste carísimo para la sociedad. Harari nos pregunta también por lo que va a pasar cuando las personas de 80 años tengan cuerpos de 50, por la evolución de la medicina regenerativa. En el mundo habrá que tomar grandes decisiones. Ya tenemos un ejemplo de un momento histórico en que una parte de la humanidad decidió que quería acabar con toda otra parte, que quería acabar con los judíos, con los negros, con los homosexuales. Ahí vimos personas que, desde el punto de vista de la tecnología y del conocimiento eran grandes

expertos, y que no les faltaba una gran preparación, pero les faltaba la otra clave. La clave de los valores humanistas. Ahí es donde está el gran reto de la educación, porque lo que no puede hacer la educación es rechazar, mirar para otro lado, diciendo que los móviles no me gustan, que la inteligencia artificial no me gusta, que como ha pasado en otras épocas la televisión no me gusta. Entonces al final no ayudamos a los alumnos y a las alumnas a tener criterio. Hace bien poco leía que IBM había creado una máquina que parecía una cafetera de estas pequeñitas de Nespresso que era un interlocutor con los alumnos y las alumnas para identificar si había bullying y habían demostrado que la máquina a la hora de identificar, no de resolver el problema, era muy eficaz, porque el joven o la joven se sentía más libre al hablar con la máquina. No había relación jerárquica como con un profesor o con un padre y por otro lado pues se sentía en un entorno más cómodo. ¡Fijaos qué reto para una escuela! Tener una pequeña cafetera que me identifica el *bullying*. Claro la clave es que luego hay que hacer algo con aquello, una vez lo has identificado. Pero esto en nuestra cabeza, en nuestro marco mental, en nuestras creencias está en el bando absolutamente contrario de lo que pensábamos que una máquina podía hacer, ¿no?

SB: Tendo em conta estes avanços ao nível da inteligência artificial, continuarão os professores e as professoras a ser imprescindíveis para os processos de aprendizagem no século XXI?

PM: Yo cuando oigo: “los profesores serán imprescindibles”, yo digo: “no, todos no”. Es decir, los profesores tienen que hacerse imprescindibles, porque tienen que dar un valor añadido a su papel, que va más allá de ser instructores o transmisores de un conocimiento. Creo que efectivamente es más fácil ser un profesor

tradicional que ser un profesor del siglo XXI, como seguramente es más difícil ser un médico del siglo XXI y ser un trabajador social del siglo XXI. El profesor del siglo XXI es el que no explica tanto, que pone preguntas, que observa, que es capaz incluso de personalizar mucho más, porque está observando lo que hacen los alumnos y que además hace proyectos interdisciplinarios en equipo. Este profesor tiene que saber más cosas, además tiene que saber sobre psicología y otras competencias relacionales. Es un profesor más exigido. Por eso los profesores tienen que estar mejor preparados para lo que tienen que hacer. Los profesores y las profesoras que hagan este papel serán imprescindibles. Los profesores o las profesoras que limiten su papel a la transmisión serán completamente prescindibles, porque en estos momentos, y ya está pasando especialmente en algunas universidades, hay

alumnos que para seguir un tema de filosofía o de ingeniería se conectan a un profesor que tienen en el MIT o que tiene clases en Harvard o en Columbia o en Bangladesh o en Bombay y ellos entienden mejor la materia. Si el profesor lo que les pide es que repitan lo que él ha explicado, desde el punto de vista del aprendizaje, los alumnos tienen esta facultad. En realidad, y a veces me cuesta entenderlo, no sé por qué no tenemos ya profesores que estén utilizando las mejores clases magistrales de otros profesores diciéndoles a sus alumnos: “Hay que ver esto” o “Lo vamos a ver juntos y luego vamos a debatir lo que ese profesor ha dicho, no hace falta que os lo explique yo. Os lo va a explicar él”.

[Índice](#)