



## Observatorio del Futuro: Miradas y Herramientas en Tiempos de Pandemia - 27/07/20.



Previo a la Pandemia, los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** avalados por los países en el marco de la ONU, eran ya una **Hoja de ruta para recrear el progreso colectivo**. Covid-19 nos ha sacudido y nos ha dado un sentido de urgencia. Las transformaciones necesarias, en todos los órdenes de la vida en sociedad, se multiplican y aceleran. **El futuro requiere más que nunca de imaginación y acción para crearlo**, antes que la inercia de las fuerzas asimétricas y destructivas crucen límites que las tornen incontenibles.

Esta edición de nuestra Weekly de Futuro es una muestra de esta nueva agenda de Futuro, relanzada al calor de la Pandemia. **La organización de los servicios de salud del futuro tiene aquí un lugar de privilegio**. Por un lado, a través del desafío que implica **recrear los sistemas de atención de los adultos mayores**, donde la innovación tecnológica aplicada al sector será fundamental (**The Economist**). Por otro lado, la evidencia creciente de que **la ciencia de la prevención es la llave para rediseñar sistemas de salud agotados y desfinanciados (McKinsey)**.

La variable ambiental más presente que nunca en los análisis de Futuro. Aquí con el compromiso de una de las compañías que más admiramos, **Apple, de llegar al año 2030 libre del 100% de las emisiones de carbono**. Replicar planes ambiciosos y contundentes como este es el camino para salvar el Planeta.

**La innovación es casi un clásico**, hace muchas décadas ya. Pero se le pedirá mucho más rendimiento y amplitud en los próximos años, ante tanto para reconstruir. Aquí dos perspectivas, la del **experto de Oxford Carl Benedikt Frey**, alertando sobre los **costos que tendrá para el progreso colectivo cerrar las economías y obturar las dinámicas de interconexión**, que son la fuente central de innovación. Y una visión más micro, a través del **catalán Xavier Marcet**, enfocada en pedirle a las **empresas más convicción y efectividad en sus esfuerzos de innovación**.

Finalmente, el **debate sobre la evolución y mejora del Capitalismo**, tan activo en los últimos años. A su comprobada eficacia para la creación de riqueza, se le pide a dicho sistema nuevos atributos para construir sociedades más equilibradas y amigas del ascenso social. **Paul Collier y Robert Reich traen dos visiones muy representativas de tan rico debate**. La **libertad económica y la equidad social pueden sin dudas encontrar mejores fórmulas de encuentro**.

**Bienvenidos! Y Buena lectura!**

**Andrés Pallaro**

**Director Observatorio del Futuro UES21.**

**[andres.pallaro@ues21.edu.ar](mailto:andres.pallaro@ues21.edu.ar)**<sup>1</sup>

**@andrespallaro1**

## **Tecnología como aliado para nuevos modelos de atención de adultos mayores - The Economist.**



Uno de los temas centrales que Covid-19 nos está dejando es la **deficitaria organización de la atención de los adultos mayores**, bajo distintos mecanismos y modelos de la actualidad. Las

---

<sup>1</sup><mailto:andres.pallaro@ues21.edu.ar>

evidencias que nos está dejando la Pandemia deben convertirse rápidamente en aprendizajes capaces de impulsar la innovación de modelos viables para la organización y cuidado de los adultos mayores en el futuro.

En este ensayo, The Economist refleja con profundidad la problemática: **en el futuro, argumentan muchos expertos, la gran mayoría de las personas mayores deben ser atendidas en su hogar durante el mayor tiempo posible.** En todos los casos, excepto en los más graves, esto es más accesible. También es lo que la mayoría de las personas mayores quieren. **Y para aquellos que aún lo necesitan, la atención en residencias o geriátricos debe transformarse.**

La mayoría de las personas necesitarán atención a medida que envejecen. En algunos países eso los llevará a la bancarrota. Alrededor del 70% de los estadounidenses que alcanzan la edad de 65 años eventualmente necesitarán ayuda para realizar al menos dos actividades diarias básicas, como lavarse o vestirse. En los países ricos, **la proporción de la población de más de 80 años se duplicará para 2050**, momento en el que solo habrá dos personas en edad laboral por cada persona mayor de 65 años. Aunque la vida de las personas se está alargando, la cantidad de años durante los cuales disfrutaran de buena salud no está aumentando tan rápidamente.

**Las residencias para adultos mayores tienen múltiples problemas.** Como, en todo el mundo, la rotación del personal. En Alemania, casi un tercio de los trabajadores de cuidados a largo plazo dejan su trabajo después de solo un año. En Francia, una quinta parte de los puestos de atención domiciliaria estaban vacantes en 2018. Stress y mala paga, pueden ser las principales causas. Recibir atención de un elenco rotativo de extraños es malo para todos los abuelos, más aún para los que sufren de demencia. Y, además, diversas estadísticas muestran que estos modelos de residencias no están acertando en hacer felices a los abuelos, además de cuidarlos.

**Un sistema mejor facilitaría el envejecimiento de la mayoría de las personas en el hogar. La tecnología podría ayudar.** Ahora imagine un hogar donde los sensores vigilan todas esas cosas. Detectan un cambio en la marcha, el apetito o la actividad lo suficientemente temprano como para predecir una caída, deshidratación o depresión. Un dispensador de pastillas inteligente ayuda con la medicación. Un robot acompañante brinda tranquilidad, información, entrenamiento mental y compañía. Algunos de los desarrollos científicos y tecnológicos recientes más convincentes tienen como objetivo ayudar a las personas con demencia. Un producto producido por Elovee, una startup estadounidense, les permite tener conversaciones simples con un avatar digital diseñado para verse y sonar como uno de sus parientes. La idea es brindar tranquilidad durante los momentos de ansiedad o aburrimiento que ocurren cuando sus seres queridos no están cerca.

La tecnología "nunca reemplazará la atención amorosa de un cuidador", dice Wilco Achterberg de la Universidad de Leiden. **Pero el procesamiento de datos podría facilitar la tarea de descubrir cómo implementar cuidadores de manera más eficiente.**

**También es esencial mejorar las formas convencionales de brindar atención en el hogar.** Buurtzorg, un proveedor de enfermería en los Países Bajos, defiende un modelo que se ha probado en 25 países. **Su secreto es simple: dejar que las enfermeras hagan su trabajo.** Pequeños equipos de ellos tienen considerable autonomía para cuidar un vecindario. Al eliminar la burocracia, el modelo permite a las enfermeras pasar más tiempo prestando ayuda. Debido a que todo el personal son enfermeras calificadas, sus salarios son más altos que los cuidadores tradicionales. Pero debido a que están mejor capacitados, pueden hacer lo mismo a pesar de pasar un tercio menos de tiempo con cada paciente.

Para algunas personas, particularmente las personas muy solitarias y con demencia, las visitas domiciliarias no son suficientes. **Las guarderías pueden ayudarlos. Algunos de los suizos recogen a las personas de sus hogares, les ayudan a vestirse y los devuelven a casa al final del día.** En Suecia, el estado ofrece guarderías para ancianos, de la misma manera que lo es el cuidado infantil.

**Dinamarca es líder en el suministro de alternativas. Su gobierno gasta más en atención no residencial que el tipo residencial.** Las opciones para el envejecimiento de los daneses incluyen comunidades de jubilación y pisos construidos cerca pero no en residencias. Las autoridades en algunos otros lugares están tratando de facilitar a las familias la construcción de anexos a los que puedan trasladarse sus parientes viejos.

**Siempre habrá personas que quieran o necesiten atención residencial. En esos casos, más pequeño es a menudo mejor.** Los hogares de ancianos más pequeños usan menos restricciones, ven menos infecciones y tienen residentes más satisfechos que los más grandes. Las instituciones pequeñas promueven amistades más cercanas entre los residentes y conexiones más cercanas con el personal.

Bill Thomas, un geriatra estadounidense que fundó **el movimiento de la Casa Verde en 2003**, se llama a sí mismo "abolicionista de hogares de ancianos" y dice que se guía por dos principios: "Es mejor vivir en una casa que en un almacén", y "las personas deberían ser el jefe de sus propias vidas". Los hogares de cuidado que siguen el modelo de la Casa Verde ahora existen en más de 30 estados estadounidenses.

Los expertos tienen esperanzas. **La pandemia está persuadiendo a más personas de que "la institucionalización masiva de las personas mayores no es una buena idea"**. La atención social nunca ha recibido tanta atención, pero es una incógnita todo lo que llegarán a impulsar y financiar los gobiernos en tiempos tan difíciles como los que se vienen.

Fuente: <https://econ.st/39xOgxY>



<https://youtu.be/D5KuGTPOXnM>

*1 - Sampo, una de las aseguradoras más grandes de Japón, creó el Future Care Lab. Ha experimentado con dispositivos para atención de abuelos como un baño auto-limpiante y una silla de ruedas que se convierte en una cama. También ha inventado una almohadilla que cuando se coloca debajo de un colchón controla la respiración, la frecuencia cardíaca y la calidad del sueño. Un hogar de ancianos que lo probó el año pasado dijo que redujo el tiempo que el personal tenía para "patrullar" sus 54 habitaciones de siete horas al día a 20 minutos.*

*En este video una pequeña muestra de lo que puede llegar a ser la vida de los abuelos con sistemas de atención y servicios mediados por tecnologías.*

## Recrear la gestión de la salud como receta para la prosperidad en el Futuro - McKinsey.



**McKinsey encaró un trabajo en 200 países bajo la hipótesis de que el crónico de una salud precaria es mucho mayor que financiar una transformación basada en la prevención.**

Se estima que la mala salud reduce el PIB global un 15% cada año como resultado de muertes prematuras y condiciones de salud que hacen que la gente no pueda participar plenamente en la sociedad y la economía. Para brindar mejores resultados en materia de salud, los gobiernos, los proveedores de atención médica, las empresas y los individuos deben hacer hincapié en la prevención y utilizar las medidas existentes de manera más amplia.

En esta investigación, se descubrió que implementar intervenciones conocidas —como programas de saneamiento público, procedimientos quirúrgicos para tratar afecciones como cataratas y trastornos cardíacos, y un mayor acceso a la atención primaria— **podría reducir la carga de enfermedad global un 40% en 20 años, y un 47% en los países de bajos ingresos.** Una reducción de esa magnitud redundaría en enormes beneficios. Por ejemplo, **una persona de 65 años en 2040 podría ser tan saludable como una de 55 hoy, la mortalidad infantil bajaría un 65%, la brecha de desigualdad sanitaria se reduciría y 230 millones más de personas estarían vivas en 2040.**

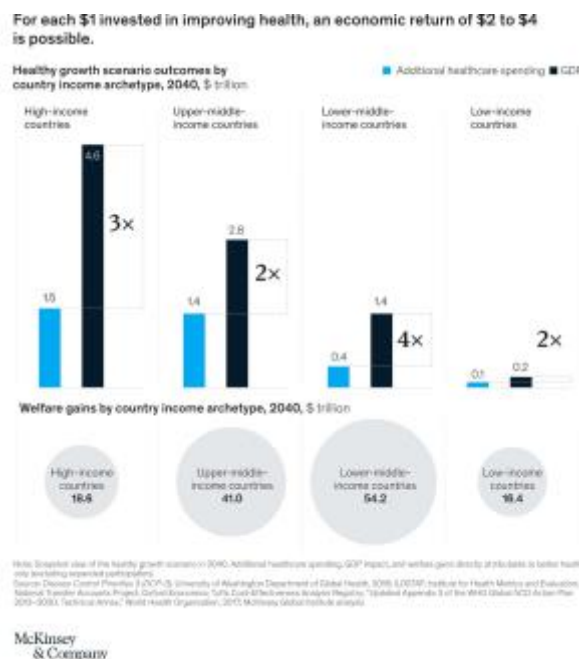
**La prevención es clave para reducir la carga de enfermedad.** El 70% de los beneficios de salud resultarían de garantizar entornos más limpios y seguros, comportamientos más saludables (abordando también los factores sociales subyacentes), controles médicos regulares y un mejor acceso a las vacunas.

**Centrarse en la prevención también puede ayudar a aumentar la resiliencia de las poblaciones a las crisis de salud como las pandemias y el cambio climático.** Esas mejoras se necesitan de manera urgente: la tasa de fatalidad de la covid-19 ha sido mucho más alta entre aquellas personas con enfermedades preexistentes como obesidad y afecciones cardíacas. Mejor aún, el mundo cosecharía los frutos económicos en cuanto la gente más saludable prospere, se expanda el empleo y aumente la productividad.

**Estimamos que una mejor salud podría sumar 12 billones de dólares al PIB global en 2040**, lo que representaría un estímulo del 8% (0,4 puntos porcentuales de crecimiento adicional por año). Estos réditos no solo podrían ayudar a la economía global a recuperarse del impacto de la pandemia, sino también a contrarrestar los inconvenientes demográficos de más largo plazo que surjan debido al envejecimiento de la población. Por ejemplo, los hospitales han repensado sus flujos de pacientes y personal en los pabellones dedicados a la covid-19, mientras que médicos y pacientes han cambiado rápidamente a consultas médicas a distancia. Y la gente en todo el mundo ha cambiado su comportamiento para frenar la propagación del coronavirus, usando mascarillas faciales, lavándose las manos frecuentemente y reduciendo las interacciones cara a cara.

Mejorar la salud utilizando las herramientas existentes podría ser un punto de inflexión socioeconómico. **Pocas inversiones mejoran el bienestar y reducen la desigualdad de manera tan efectiva, a la vez que ofrecen retornos económicos tan altos.** Enfrentar la pandemia nos brinda una oportunidad que no se da todos los días de tomar las medidas necesarias para promover una salud y una prosperidad amplias en el largo plazo. No podemos darnos el lujo de dejarla pasar.

Fuente: <https://www.mckinsey.com/industries/healthcare-systems-and-services/our-insights/prioritizing-health-a-prescription-for-prosperity>



2 - La inversión en mejorar la salud a través de la prevención puede generar retornos enormes para el crecimiento económico.

## Apple anuncia neutralidad de carbono 100% para el año 2030.



Fiel a sus presentaciones de impacto, la compañía fundada por el mítico Steve Jobs acaba de anunciar "**Un plan del tamaño de un Planeta**", como testimonio de su compromiso central para revertir el cambio climático para el año 2030.

El mensaje de la empresa es contundente: "**Estamos diseñando los productos más innovadores del mundo a partir de materiales reciclados. Pronto los haremos todos con energía limpia y sin huella de carbono. Algunos dicen que es imposible. En Apple, pensamos diferente**".

Algunos de los principales compromisos expuestos en el Plan son:

- **Uso de materiales y procesos de baja emisión de carbono para fabricar todos los productos.** La empresa afirma que todos sus dispositivos están fabricados para ser cada vez más duraderos y fácilmente reparados en todo el mundo. Y se analiza intensamente la química de todos los materiales para hacerla más inteligente y menos contaminante.
- **Conseguir materiales reciclados y renovables en el 100% de productos y empaques.** Para ello están priorizando 14 materiales que se beneficiarían de la transición a fuentes recicladas o renovables primero: aluminio, cobalto, cobre, vidrio, oro, litio, papel, plásticos, elementos de tierras raras, acero, tantalio, estaño, tungsteno, y zinc. En embalaje la consigna es eliminar los plásticos, aumentar el contenido reciclado y reducir el embalaje en general.
- **Robots propios dentro de los productos para mejorar el desmontaje y reciclado de todos ellos.** Y programas para recibir dispositivos viejos por nuevos y así recuperar el aluminio y el cobalto para fabricación nueva.
- **Fabricación propia y de los proveedores con energía 100% renovable para 2030.** Se trata de un esfuerzo monumental para eliminar en toda la cadena de valor la fuente del 50% de la

huella de carbono que actualmente deja la compañía. Las tiendas, oficinas y centros de datos de Apple funcionan con electricidad 100% renovable.

Además de todo ello, la compañía refuerza su **fondo de inversión para soluciones científicas que bajen el carbono de la atmósfera**. Y también inversiones directas para proteger los **Manglares colombianos y la Sabanas de Kenya**, como palancas para regenerar ecosistemas naturales del Planeta.

Configura una apuesta muy relevante de una de las corporaciones más rentables y admiradas del mundo en orden a la misión común que la Humanidad tiene, reflejada en los **Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU para el año 2030**, que es salvar nuestro Planeta.

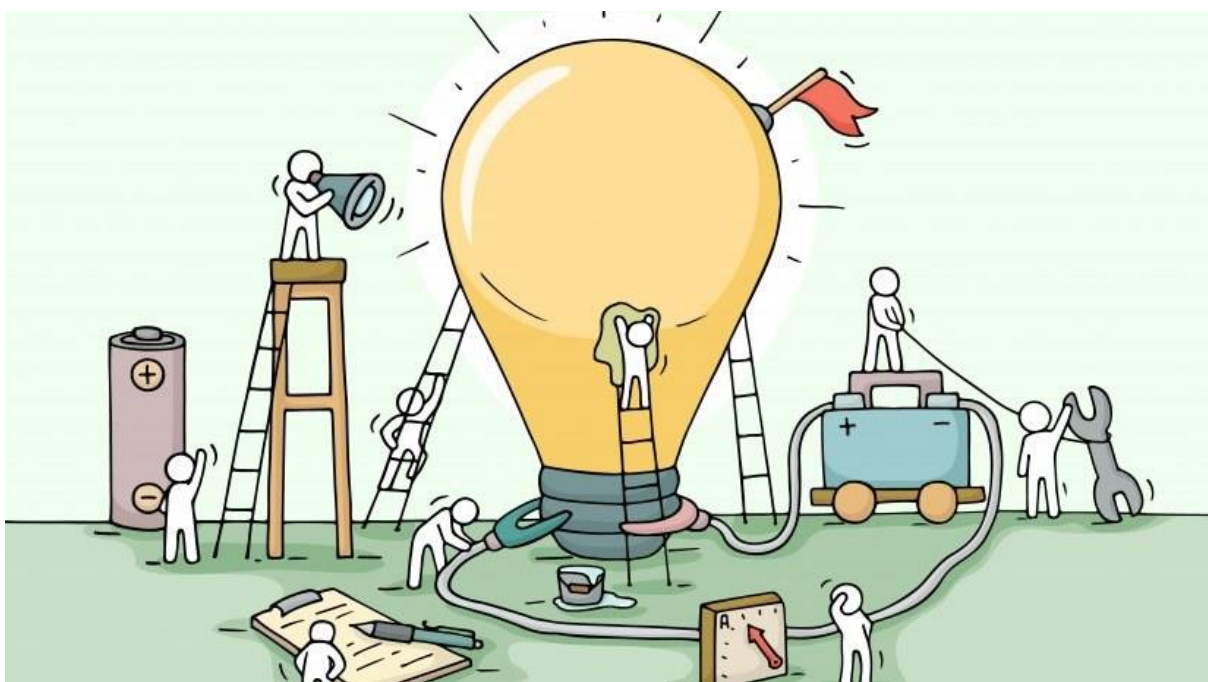
Fuente: <https://www.apple.com/environment/>



<https://youtu.be/2Bu-ql7v-P8>

3 - Así funciona Daisy, el robot de Apple para desmontar y reciclar los materiales del iPhone.

## La innovación como palanca fundamental para el mundo pos Pandemia - Frey / Marcet.





**Carl Benedikt Frey (Oxford)** declara en MIT Sloan lo que considera el mayor costo del confinamiento por la Pandemia para la prosperidad mundial: **desacelerar la innovación al dañar el cerebro interconectado del mundo.**

Para el autor, en un mundo donde la riqueza se deriva de ideas en lugar de tierras y objetos, **el mayor recurso son las redes sociales, que actúan como "cerebros colectivos"**<sup>2</sup>. La pandemia ha reducido la transmisión de conocimiento dentro de nuestros cerebros colectivos a medida que los gobiernos han introducido restricciones a la inmigración, las cadenas de valor globales se están desmantelando, los viajes se han desplomado y los trabajadores del conocimiento están aislados en las oficinas domésticas.

**Considera fundamental que los Gobiernos del mundo se resistan con fuerza al desmantelamiento de las cadenas de valor mundiales** (principales fuentes de las transferencias e intercambios de tecnologías en la economía) y las restricciones a la inmigración (claves para la expansión económica en todos los países), dado que **lo contrario nos haría a todos más pobres.**

También propone promulgar políticas que permitan un **retorno al tipo de interacciones en persona que impulsan la innovación.** La única forma de lograrlo antes de que llegue una vacuna es estableciendo regímenes de pruebas integrales que permitan identificar y aislar rápidamente a las personas que han sido infectadas con el coronavirus. Hasta que estén en su lugar, las personas no se sentirán seguras reuniéndose y socializando nuevamente, y la innovación no volverá a la normalidad.

**Fuente:** <https://bit.ly/304TQoz>

Por otra parte, el **Presidente de la Barcelona Drucker Society, Xavier Marcet**, publicó en La Vanguardia una fuerte apelación a **fortalecer la capacidad de innovación empresarial en los tiempos que vivimos.**

Expresa que la innovación consiste en **poner el futuro en la agenda del presente** y también en poner recursos. Para introducir la innovación de verdad entre los que toman decisiones y entre los que gestionan proyectos hay que **aprender a gestionar distinto.**

Se trata de gestionar con mayor capacidad de empoderamiento. Cuando los directivos delegan, multiplican. Aprender a concebir empresas con estructuras más planas, con decisiones alineadas pero más distribuidas. **La innovación vive en lo transversal.** Se trata de transformar esas culturas corporativas tan cerradas donde lo único bueno está dentro y todo lo que viene de fuera es sospechoso. **La innovación vive en empresas abiertas.**

La innovación no está en la tecnología, está en la mirada, y la mirada de los expertos está contaminada de un saber condicionado, el saber que conoce demasiado bien todo lo que parece imposible. La innovación la hacen los que no sabían que era imposible. El mejor directivo es el que sabe balancear los resultados positivos de hoy con una orientación de su empresa al futuro. Las empresas serias son comunidades con proyectos perdurables.

**Las agendas son la caja negra que produce excusas o resultados.** Y los resultados del mañana pasan por la adaptación a un mundo que cambia aceleradamente. Estoy convencido que si pudiéramos investigar las agendas de los directivos de muchas empresas que cerraron, encontraríamos la razón de sus quiebras.

---

<sup>2</sup><https://royalsocietypublishing.org/doi/10.1098/rstb.2015.0192>

Fuente: <https://bit.ly/2D7V6ye>

## Crece y se diversifica la reflexión sobre el futuro del Capitalismo - Collier / Reich.

**Paul Collier es uno de los protagonistas de este debate. El autor de "El Futuro del Capitalismo"** (Debate, 2019). expresa que la ola de pesimismo tiene más de 3 décadas en evolución y se explica porque la mitad de la generación nacida en los ochenta vive “rotundamente peor” que sus padres a su misma edad. El capitalismo tiene como principal credencial mejorar el nivel de vida de los ciudadanos ininterrumpidamente, y ahora no lo está consiguiendo con mucha gente. **El autor ve dos grandes brechas que amenazan con descarrilar al Capitalismo:**

- **La social, que separa a las familias “de superéxito” de aquellas que “se desintegran en la pobreza”** y para la que reclama un regreso al comunitarismo impulsado en la edad de oro de la socialdemocracia y un combate sin tregua contra el hiperindividualismo.

- **La geográfica, que parte a casi todos los países occidentales en dos bloques claramente diferenciados:** metrópolis florecientes, despegadas social y económicamente del resto del país y ciudades más pequeñas, otrora pujantes e industriales como Sheffield, Detroit o Lille, golpeadas por la pérdida de población y el traslado de la metalurgia y las manufacturas hacia países con menores costes laborales.

Collier aboga por un “pragmatismo” que se imponga en la toma de decisiones a los dogmas. Y apela, sobre todo, al **reverdecimiento del concepto de comunidad**, que ha quedado absolutamente sobrepasado por la individualidad. **Lo que hemos visto estos años es que un capitalismo sin un grado alto de cooperación y mutualización no funciona**<sup>3</sup>. Es un error que empezó con Friedman y con una mala interpretación de lo que dijo Adam Smith, y que sigue hoy. **El capitalismo “sano, social y con propósito” es aquel en el que hay competencia y en el que sus miembros reconocen responsabilidades hacia los otros y un deber de protección al prójimo.**

También propone un **reseteo de los propósitos de las compañías y una nueva cultura corporativa:** dejar de alardear con sus propósitos sociales y corregir las excesivas retribuciones a sus directivos. Esa asimetría ha laminado la confianza. “Están ansiosas por construir una reputación social sólida entre los clientes, pero las que sobreviven a largo plazo son aquellas que también logran una relación de confianza con sus empleados y su comunidad”

**Para sostener y recrear el capitalismo necesitamos líderes que se ganen el respeto con sacrificios, expresa Collier.**

Fuente:

**Por su parte, el Ex Ministro de Trabajo de Bill Clinton y actual Profesor de Columbia, Robert Reich, es un activo promotor de la reforma del Capitalismo.** Expresa que para emerger una sociedad mas justa pos Covid 19 sería necesario **revivir una vieja idea: compartir las ganancias empresarias con los trabajadores.**

---

<sup>3</sup>[https://elpais.com/economia/2019/10/18/actualidad/1571397259\\_309335.html](https://elpais.com/economia/2019/10/18/actualidad/1571397259_309335.html)

Reich refresca ejemplos exitosos en USA durante el Siglo 20: Sears, Procter & Gamble, Pillsbury, Kodak, SC Johnson, Hallmark Cards y US Steel, entre otras, fueron compañías que implementaron programas de ganancias compartidas con los trabajadores, **no solo por motivaciones morales sino por evidencias de mejora de la productividad.**

Pero desde la década de 1980, la participación en las ganancias casi ha desaparecido de las grandes corporaciones. Reich lo imputa a la **ola de adquisiciones hostiles y reestructuraciones corporativas**, protagonizada por buitres como Carl Icahn, Ivan Boesky y Michael Milken. Su lema fue aumentar los beneficios arrasando con los costos de las empresas, especialmente en la nómina de trabajadores: despidos, recortes salariales, automatización máxima, combate a los sindicatos, relocalización a sitios con menores costos de mano de obra, tercerización de tareas, etc., pasaron a ser las claves de la eficiencia empresaria. Y los CEOs de la mayoría de las compañías adhirieron, por miedo o convicción, a este movimiento.

Esta es la causa central que Reich encuentra para la pérdida récord de los trabajadores dentro del Ingreso Nacional en USA. Si los 840.000 trabajadores de **Amazon** hoy tuvieran la misma cantidad de acciones de la empresa que tenían los de Sears en la década de 1960, **cada uno sería dueño de acciones por un promedio de aproximadamente U\$\$ 386,904**, ejemplifica Reich.

**Compartir las ganancias con todos los trabajadores es, para el autor, un primer paso lógico y necesario para hacer que el capitalismo funcione para muchos, no para pocos.**

Fuente: <https://www.nytimes.com/2020/06/25/opinion/sunday/corporate-profit-sharing-inequality.html>