

SIGLO

21

OBSERVATORIO DEL

FUTURO

FILOSOFÍA PARA FORJAR FUTURO

Estado y tecnologías para el bien común

HABILIDADES DEL FUTURO

Centauro y Equilibrado: Hacia una nueva Productividad

12

SEÑALES QUE CREAN FUTURO

REFLEXIONES DEL FUTURO

Juegos Olímpicos, USA y el futuro de la humanidad



REPARACIÓN DEL PLANETA

Kilimo de Argentina al mundo

Coraje e ingenio en forma de solución tecnológica para preservar el agua en procesos productivos de las economías

INNOVACIÓN EDUCATIVA

Crece el movimiento de micro escuelas a partir de docentes y familias que deciden cambiar

INNOVACIÓN, INCLUSIÓN Y ASCENSO SOCIAL

Raj Chetty (Harvard) y nuevas evidencias para apuntalar futuros mejores en niños pobres

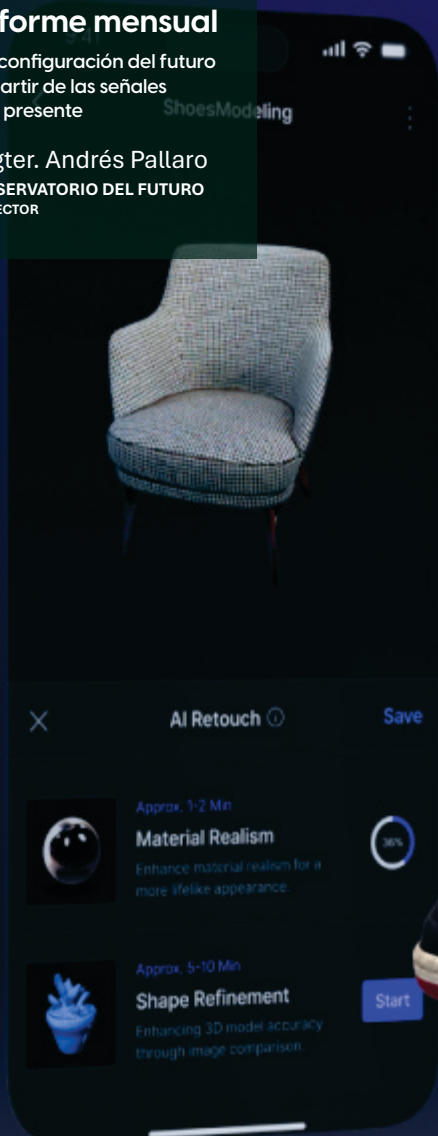
ESTADO EMPRENDEDOR

Gobierno alemán lidera la estrategia nacional de educación continua para todos los ciudadanos

## Informe mensual

La configuración del futuro  
a partir de las señales  
del presente

Mgter. Andrés Pallaro  
OBSERVATORIO DEL FUTURO  
DIRECTOR



### VRIN 3D App

#### Scanner 3D de alta calidad al alcance de la mano

VRIN 3D es una app móvil de escaneo 3D de alta calidad. Con solo un dispositivo móvil, los usuarios pueden crear rápidamente modelos 3D detallados de objetos y espacios. Al integrar renderizado diferenciable y tecnologías de IA generativa, se pueden capturar con precisión atributos de opacidad, texturas y sombras. Además, cuenta con herramientas de edición amigables lo que agiliza el proceso de creación de contenido, allanando el camino para avances en el dominio de la realidad mixta.

Foco en lo que emerge

# Las dimensiones de la realidad

## Lo que va terminando

Todo aquello que está en decadencia, declive u obsolescencia. Muestra rendimientos decrecientes y dificultades de adaptación al cambio.

## Resistencia y conflicto

## Lo que está madurando

Todo aquello que está en fase expansiva y consolidación. Es el reino del presente, donde el dominio y el análisis se concentran en la ejecución y la optimización de resultados.

## Optimización y expansión

## Lo que está emergiendo

Todo aquello que está dando sus primeros pasos a partir del cambio y la innovación, y que suele traducirse en señales y experimentos que se pueden visualizar en el presente.

## Experimentación y creación

## ¿Qué miramos?

Señales y transformaciones que están emergiendo y tendrán impacto en la configuración del futuro, bajo la perspectiva del tecnohumanismo.

### JBL Soundgear Frames™

#### Lentes de sol con auriculares de sonido abierto

Los JBL Soundgear Frames brindan una experiencia de sonido inmersiva, atractiva y sin concesiones mientras dejan los oídos completamente libres para seguir escuchando todo lo que sucede a nuestro alrededor. Cada patilla oculta un altavoz ultradelgado de alta amplitud con un diseño hidrodinámico, que permite junto con tecnología TWS y algoritmos a medida, un sonido fiel, nítido y completamente limpio por 8 horas, para escuchar música o atender llamadas.

Prisma que adoptamos

# Reconocer señales del futuro en el presente

- 1 Optimismo, aún bajo el influjo de amenazas.
- 2 Confianza en la condición y capacidad humana.
- 3 Ciencia y tecnología como motor de innovación.
- 4 Gestión y liderazgo para hacer que las cosas pasen.
- 5 No hay determinismos, hay construcción de personas, equipos y organizaciones.
- 6 No hacemos pronósticos, solo configuramos escenarios posibles.



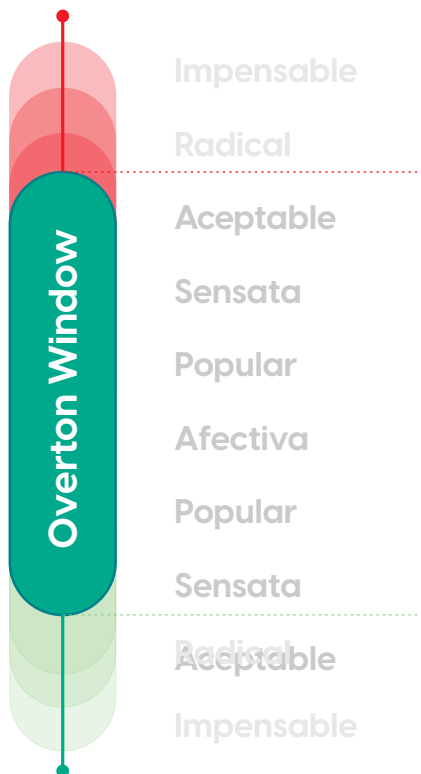
# La ventana de Overton

## Recurso de análisis

La ventana de Overton es el recurso que usamos para seguir grandes categorías de ideas que van generando nuevas acciones con alto impacto en la configuración de futuro.

Thomas Khun explicaba que nuevos paradigmas aparecen y se consolidan cuando los existentes no pueden ya resolver las anomalías que se van acumulando en distintas etapas del recorrido de las sociedades. En ese devenir histórico, la Ventana de Overton (nombre de un ex funcionario de USA de los

años 60) es un concepto que refleja con precisión cómo funciona la dinámica de las nuevas ideas, iniciativas y proyectos que van surgiendo progresivamente en distintos campos de la actividad humana y que suelen, en tiempo presente, ser consideradas radicales, inviables, utópicas. No obstante, a partir de experimentos, prototipos, hallazgos y mucho coraje, van configurando esas señales que terminan construyendo futuro. Esas señales buscamos en nuestra Ventana de Overton.



**Transitamos una década que es considerada punto de inflexión hacia el futuro del Siglo 21, potenciada aún más por el impacto de la Pandemia Covid-19.**



## Arquitectura del futuro **Isla de Ijburg, Países Bajos** Edificio residencial Jonas

Jonas es un nuevo edificio residencial que integra el paisaje colectivo como parte del complejo. Propone una colección vinculada de habitaciones exteriores e interiores tales como La Roca en La Plaza, La Isla en el Canal, El Bosque en el patio y La Playa en la azotea, combinando lo público y lo privado bajo el hilo conductor de Jonas y la Ballena. Una historia sobre la aventura y la intimidad, sobre el refugio, la seguridad y la sencillez dentro de un «cuerpo grande» en sintonía con el hábitat.

# 12 Espacios donde emerge el futuro

1 Nuevas economías

3 Innovación en productos y servicios

7 Transformación del trabajo

5 Innovación Educativa





**4** Revolución digital

**6** Reparación del Planeta Tierra

## Hacia el futuro, hoy.

El Observatorio del Futuro se encarga de identificar las distintas señales que dan forma al futuro dentro de los principales escenarios tecno-sociales.

**11** Gobernanza global

**10** Filosofía y ética prácticas

**9** Reinención de salud y bienestar

**8** Inclusión, innovación y ascenso social

**12** Humanidad aumentada



Señal que crea futuro

# Nuevas Economías

**Grandes tecnológicas en el banquillo** · El estado de USA apuesta a fondo por mercados competitivos en la economía digital.

Entre el Gobierno de USA y las grandes compañías tecnológicas que lideran la economía digital se libra una **batalla conceptual y legal decisiva para moldear el capitalismo del futuro**. Hace pocas semanas, la Justicia norteamericana avaló los planteos del Gobierno acerca de que el gigante **Google ha estado incurriendo en prácticas abusivas y anticompetitivas** para imponer sus servicios de buscador web con pretensiones monopolísticas. Lo mismo ha sucedido con los servicios de publicidad en línea, impulsados a través de adquisiciones de otras compañías e intimidaciones anticompetitivas hacia editores de medios y anunciantes. El Gobierno sostiene que garantizar los escenarios de competencia en todos los mercados es central para el funcionamiento del sistema económico que beneficie a la sociedad en conjunto, y que la voracidad de las mega compañías digitales no respeta este principio. Por ello, las demandas se multiplican. Por ejemplo, la Comisión Federal de Comercio y 17 Estados de USA han **demandado a Amazon por supuestas presiones a los vendedores** que utilizan su plataforma para favorecer a sus propios servicios. Similar acusación ha recibido **Apple con su supuesto intento de bloquear a la competencia en el mercado de teléfonos inteligentes**. Se recrea el debate entre la supuesta vocación de las grandes compañías tecnológicas para mejorar sin límites la experiencia y servicio a los consumidores, por un lado, y la voluntad del Gobierno acerca de que ello sólo debe hacerse en el marco de las leyes que protegen la competencia y buscan preservar el sistema económico vigente.

## Issues del tema

Creación de valor múltiple: triple impacto

Capitalismo de las partes interesadas

Empresas sociales (Yunus)

Automatización basada en el valor y no en el costo

Economía circular, del bien común y otros modelos

## Reflexión sobre esta señal

Esta confrontación entre las grandes compañías tecnológicas y las instituciones legales representadas por el Gobierno y la Justicia, principalmente de USA, debe ser saldada para avanzar en la **construcción de un capitalismo superador basado en las mejores virtudes de la economía digital**: más y mejores servicios, precios más bajos para los consumidores y ampliación de oportunidades sociales. **Todo, sin vulnerar la competencia justa y real entre empresas.**



**Pregunta para pensar**

**¿Es viable moldear desde los sistemas legales que respaldan al sistema capitalista escenarios de mayor competencia real en la economía digital, tan proclive a los imperativos de la escala y a los ganadores absolutos que devienen de los efectos de red en sus modelos de negocios?**



Más info  
Ampliar señal

Señal que crea futuro

# Estado Emprendedor

Liderar la educación a lo largo de la vida · Alemania y su estrategia público-privada para formar ciudadanos de cara al futuro.

El Gobierno Federal de Alemania, a través de su Ministerio de Educación e Investigación, ha puesto en marcha hace un par de años y gestiona actualmente una **estrategia nacional de educación continua para los ciudadanos alemanes**, en conjunto con estados regionales, entidades sindicales y empresarias del país. Es monumental el esfuerzo que se requiere **para llevar, masivamente, a las personas hacia las competencias que demandarán los trabajos del futuro**. No puede ser un proyecto de un sector en particular, es necesariamente una **construcción multisectorial que el Estado está llamado a liderar para cumplir con el objetivo de que al menos el 65% de la población esté atravesando secuencias de formación continua** para sus proyectos personales de desempeño. En ese marco, en noviembre de 2023 tuvo lugar la **primera Conferencia Nacional de Educación Continua**, donde los actores de todo el país involucrados en el tema pudieron compartir buenas prácticas, intercambiar nuevas ideas y monitorear el avance de las acciones destinadas a cumplir los objetivos. La **magnitud del cambio digital, demográfico y ecológico** en marcha requiere de un abordaje permanente y siempre actualizado para apoyar a las personas en el desarrollo continuo de competencias para el trabajo. Y ello es lo que se despliega a través de esta **estrategia nacional de carácter permanente que el Estado es capaz de articular**.

## Issues del tema

Progresismo impositivo sin atender contra la creación de riqueza

Diseños institucional es basados en behavioral sciences

Inversión pública estratégica es posible y deseable

Fin de las eras del Gran y del Pequeño Gobierno

Auge de Skills Tech y en I.A.

## Reflexión sobre esta señal

Cuando el Estado es capaz, a través del gobierno de turno, de diseñar y liderar una estrategia nacional para lograr objetivos que atañen a amplios sectores de la sociedad, las **posibilidades de éxito se multiplican exponencialmente**. Es en ese marco donde todos los actores pueden **desplegar sus expectativas y capacidades, convergiendo hacia fines comunes**. Así lo demuestra el exitoso caso de formación continua nacional en Alemania.



Pregunta para pensar

¿Hay condiciones de base, culturales, sistémicas, institucionales o de otra índole que facilitan las posibilidades de encarar y sostener este tipo de estrategias nacionales que reflejan la voluntad de un Estado emprendedor para resolver problemas de las sociedades actuales? ¿Cuáles serían?



Más info  
Ampliar señal

Señal que crea futuro

# Innovación en productos y servicios

**Lindbäcks y la fabricación de casas** · Compañía sueca hackea industria de construcción para eliminar déficit habitacional.

**Lindbäcks, una compañía sueca ubicada muy cerca del Círculo polar ártico se reconvirtió hace pocos años con la premisa de lograr fabricar casas de la misma manera que se fabrica un auto.** Luego de visitar las plantas como la de Toyota y Volvo, se convencieron de que era posible y que, al hacerlo, darían un **enorme salto hacia adelante en una industria con una productividad muy estancada** y con grandes dificultades para hacer frente a la evolución de la demanda y especialmente al déficit habitacional en el mundo. En la planta de la compañía, partes de casas y departamentos circulan por líneas de montaje hacia modelos de ensamblaje inteligentes. La **calidad y la velocidad de las viviendas prefabricadas que ofrecen al mercado terminan siendo una excelente solución**, en muchas ocasiones a menor precio que la construcción tradicional, siempre sujeta a vaivenes e imponderables típicos del proceso de obra sobre el terreno. Por otra parte, la **contaminación ambiental que genera la industria de la construcción se reduce a la mitad** en este modelo industrializado y en Lindbäcks un **30% de la fuerza de trabajo está compuesta por mujeres**, algo impensable en la construcción tradicional. Producir y entregar una casa llave en mano, con más eficiencia, menos contaminación y capacidad de abastecer la demanda en el mundo es cada vez más posible gracias a innovaciones como esta.

## Issues del tema

La ciencia se amiga cada vez más con nuevos negocios

La creación de valor adquiere más formatos y modelos

Se multiplica el capital para financiar nuevos negocios

Nuevos espacios de necesidades y consumo surgen todo el tiempo

## Reflexión sobre esta señal

Hace siglos que los humanos construimos viviendas. Es uno de los bienes más preciados de nuestra existencia. Y, sin embargo, **hay allí enormes pendientes y oportunidades de innovación.** Sólo corriendo el riesgo de crear y emprender, esas oportunidades pueden capturarse a gran escala. Por ello debemos **celebrar que en rincones remotos del mundo como en Suecia, compañías como Lindbäcks lo estén haciendo realidad.**



Pregunta para pensar

¿Será la innovación aplicada a viviendas a través de técnicas modulares y prefabricadas el camino para producir el salto adelante en materia de productividad y sustentabilidad que el mundo está esperando y, de la mano de ello, resolver el persistente déficit habitacional que afecta a millones de personas?



Más info  
Ampliar señal

# Revolución digital y científica

**Fábricas del Futuro en el presente** · Los gemelos digitales para optimizar decisiones en cualquier proceso productivo.

En la carrera por construir fábricas y empresas 4.0, es decir llevadas a niveles que la digitalización de la economía y la sociedad impulsan, **los gemelos digitales aparecen como un eslabón de última generación y altísimo impacto**. Esta tecnología ya permite realizar una **representación virtual de una fábrica en tiempo real**, y con ello, abrir un nuevo mundo de posibilidades de decisiones rápidas e informadas para los managers que están a cargo de operaciones en cualquier industria. **La factibilidad actual de construir gemelos digitales es un puente hacia las fábricas del futuro en el presente**, como lo afirma una encuesta de McKinsey a ejecutivos industriales del mundo: 86% considera que son aplicables a su organización para resolver temas claves como la administración de recursos / talentos en una fábrica y la previsión flexible de la evolución de la demanda. Aunque sólo **el 44% manifiesta estar ya implementando alguna versión de gemelo digital en su empresa**. Que la tecnología permita representar virtualmente una realidad productiva real o física, y a través de casos de uso dotados de inteligencia artificial, ayude a tomar decisiones acertadas que eviten errores, mala utilización de recursos, mejor cobertura de la demanda y demás beneficios, es una **muestra más de la parte positiva que conlleva la revolución digital en marcha**.

## Issues del tema

┌ No hay sectores inmunes a la digitalización

┌ Sin estrategias lineales, priman los efectos asimétricos

┌ Oportunidad: la tecnología que resuelve problemas

┌ Tecno-humanismo: paradigma emergente

┌ Algoritmos: personalizar, no discriminar

## Reflexión sobre esta señal

Gemelos digitales es uno de los capítulos de esta nueva fase de digitalización avanzada que mayor impacto positivo puede generar en la organización de la producción de bienes y servicios que conforma una economía. **Es tecnología que no reemplaza, sino que potencia la capacidad humana para tomar decisiones, construir eficiencias y potenciar los resultados productivos que siempre derivan en progreso y empleo.**



### Pregunta para pensar

**¿Podrán las fábricas de cualquier industria y tamaño avanzar en el diseño e implementación de sus propios gemelos digitales, consolidando esta instancia de realidad virtual capaz de mejorar el funcionamiento real del sistema productivo en su conjunto?**



Más info  
Ampliar señal

Señal que crea futuro

# Innovación educativa

**95 mil micro escuelas en USA** · Más de un millón de alumnos ya se educan en nuevas escuelas creadas por docentes emprendedores.

**Crecen las microescuelas en USA**, pequeños establecimientos privados creados para formar un grupo reducido de alumnos, en gran medida fuera de las principales regulaciones propias del sistema educativo. Favorecidas por la tendencia post Covid, según la cual muchos padres se replantearon el modelo de educación para sus hijos, estas micro escuelas se traducen en **una sola aula que puede funcionar en una casa, una iglesia o cualquier organización**. Y a los efectos de la regulación del Estado, los niños que concurren a ellas suelen estar etiquetados como alumnos que se educan en sus casas. **El National Microschooling Center es una organización que promueve el desarrollo de estos espacios educativos que se calcula ya alcanzan a 95 mil microescuelas y más de 1 millón de alumnos en todo el país**. Un tercio de esas escuelas ya reciben fondos públicos como apoyo a su tarea educativa y crecen los sistemas de vales que los gobiernos estatales entregan a familias para que decidan la educación de sus hijos, contemplando este tipo de opciones como una de las elegibles. Si bien cualquier persona puede abrir una de estas escuelas, **más de dos tercios de quienes lo han hecho son docentes**. Con sus propias propuestas pedagógicas, contenidos, matrículas anuales promedio de U\$\$ 7.000 por alumno y menos de 10 alumnos en el inicio, sin dudas que las micro escuelas son señales de futuros posibles para los sistemas educativos.

## Issues del tema

Formación por competencias y expansión de la utilidad de habilidades blandas

Aprender a aprender y aprender a emprender como meta habilidades

Hallazgos de las neurociencias para expandir el aprendizaje

Mentalidad “fija y de crecimiento” (Carol Dweck)

Mediación tecnológica y lifelong learning

## Reflexión sobre esta señal

El modelo de escuela construida y expandida durante los siglos XIX y XX tiene diversos problemas para cumplir con su tarea en estos tiempos. Si bien es evidente que los sistemas educativos están abocados a la tarea de transformar y modernizar sus escuelas y programas, todo parece indicar que hay un espacio enorme de creación de valor en este movimiento de emprendedores educativos que crean sus propias microescuelas, y ofrecen novedosas propuestas formativas a las familias.



**Pregunta para pensar**

**¿Serán los sistemas educativos del futuro una especie de constelación de formatos educativos diversos, con sus propios programas, sistemas y métodos de enseñanza, apalancado por una ola creciente de docentes emprendedores y familias que eligen en la diversidad como educar a sus hijos?**



**Más info**  
Ampliar señal

Señal que crea futuro

# Reparación del planeta

**Kilimo y la misión de cuidar el agua** · Startup argentina logrando inversiones, éxitos comerciales y grandes propósitos.

Crece el despliegue y el impacto de empresas y organizaciones en general con propósitos específicos de mejorar el planeta Tierra. **Se distingue la compañía cordobesa Kilimo**, que no para de cosechar logros y galardones. Hace pocas semanas, dicha empresa fundada por Jairo Trad, Juan Carlos Abdala y Rodrigo Tissera, ha recibido U\$\$ 7.5 millones de inversión de Emerald Technology Ventures, un fondo internacional especializado en proyectos de impacto ambiental. **Dedicada a optimizar el uso del agua en la producción alimentaria** a través de tecnología de avanzada, Kilimo es una usina de impacto positivo que abona las mejores expectativas sobre el futuro de nuestro planeta. **Ayudar a las empresas a construir seguridad hídrica en un mundo cada vez más consciente de la relevancia estratégica del agua** es la gran apuesta de Kilimo, que ya opera en siete países de Latinoamérica. El compromiso con el buen uso del agua y la economía regenerativa es tal que los servicios de Kilimo crecen hacia empresas de diversas industrias que tienen el desafío de optimizar el uso del agua en sus procesos productivos y, además, **forma a productores a través de una Academia de riego creada a tal fin**. La fórmula de Kilimo aporta mucho valor para un mundo mejor: **integrar datos meteorológicos, satelitales y de campo para que cada proceso productivo reciba la sugerencia de como optimizar el uso del agua**. Y ahora también premiando, gracias a las corporaciones que invierten en seguridad hídrica, a los campesinos que abrazan la mejora en el uso del agua en sus territorios.

## Issues del tema

┌ **Pandemia:**  
evidencia que  
la ciencia tenía  
razón


┌ **Industria verde,**  
motor de expansión  
de la era económica  
y laboral que se forma

┌ **Huella de carbono**  
cero certificada  
para acceder  
al mercado

┌ **Nuevas**  
generaciones:  
movimiento  
imparable

## Reflexión sobre esta señal

Kilimo es una de esas startups que solo pueden nacer y consolidarse a partir de la pasión y audacia de un grupo de emprendedores. No hay planificación ni previsión garantizada para una obra tan original y de semejante impacto. **Son los proyectos a cuidar, promocionar, apoyar y replicar. Porque además de mejorar el mundo y el planeta, son capaces de dar forma a la economía verde, sobre la que tenemos tantas expectativas en materia de progreso, empleo y valor agregado.**



Pregunta para pensar

¿Será el agua uno de los recursos claves para la sustentabilidad del Planeta y el bienestar de las futuras generaciones que lograremos preservar y gestionar mejor gracias a modelos tecnológicos y emprendimientos virtuosos como el que representa Kilimo?



Más info  
Ampliar señal

Señal que crea futuro

# Transformación del trabajo

Informe anual de Microsoft y LinkedIn · Personas y empresas movilizadas por veloz penetración de IA generativa en entornos de trabajo.

El nuevo informe anual de tendencias laborales que realizan Microsoft y LinkedIn se titula: “La IA ya está aquí. Ahora viene la parte difícil”. El estudio afirma que el uso de IA generativa en el trabajo se ha duplicado en los últimos meses y que **ya es usada por el 75% de los trabajadores del conocimiento a nivel mundial**. Estamos transitando una fase de transición desde la experimentación hacia la transformación empresarial a partir de la IA. Y ello implica fuertes cambios en la organización del trabajo en las distintas áreas y posiciones de las empresas, como lo demuestran las **31.000 entrevistas a personas de 31 países distintos que se realizaron en el marco de este estudio**. Ellos han manifestado que la IA les ayuda a ahorrar tiempo (**90%**), centrarse en su trabajo más importante (**85%**), ser más creativos (**84%**) y disfrutar más de su trabajo (**83%**). Trabajar más rápido pero también de forma más inteligente puede ser la gran oportunidad que la expansión de la IA generativa puede estar trayendo a nuestro mundo laboral del siglo XXI. Por supuesto, muchas dudas se acumulan en los líderes de las organizaciones acerca del mejor modelo y plan posible para capitalizar esta oportunidad al interior de sus organizaciones y que impacto puede tener en los resultados que las mismas son capaces de lograr. **Al 55% de los líderes empresariales les preocupa disponer del talento para el mundo de trabajo con IA que se viene. Allí está el gran desafío.**

## Issues del tema

- Trabajo independiente como fuente de progreso personal y no de precariado
- Nuevos y más formatos de modelos de emprendedor
- Economía popular y de fuerza laboral de cuenta propia
- Economía digital, con nuevas skills y nuevos trabajos
- Upskilling y Reskilling de la fuerza laboral

## Reflexión sobre esta señal

Pocas veces se ha dado un proceso en el mercado de trabajo que suponga un impacto anunciado tan profundo y transversal como la incursión masiva de la IA, especialmente la generativa, en el desempeño humano. Nos acercamos al punto de inflexión, en el que se terminará el tiempo de las especulaciones y comenzará el **tiempo de validación real acerca de las nuevas fórmulas de combinación entre trabajo humano e IA que caracterizará a las economías del futuro.**

Pregunta para pensar

¿Se impondrá el escenario más utópico, que supone una nueva y virtuosa mezcla de tareas humanas y tecnológicas en la gran mayoría de los trabajos o el escenario más distópico que prevé un reemplazo masivo e ineludible de tareas humanas en manos de la IA?



Más info  
Ampliar señal

Señal que crea futuro

# Inclusión, innovación y ascenso social

Mejor futuro para niños pobres · Nuevas evidencias sobre impacto positivo del trabajo de los padres en comunidades de bajos recursos.

**Raj Chetty (Harvard)**, uno de los economistas que más evidencia viene generando sobre como impulsar el ascenso social, **vuelve a sorprender con una investigación reveladora en USA**. Con la motivación de conocer más acerca de las razones que pueden llevar a que hijos de padres pobres hayan tenido más posibilidades de progresar que otros. Siguiendo los datos de millones de ciudadanos, desde niños a edad adulta, **han demostrado que los resultados de progreso entre los niños pobres pueden ser muy diferentes**, incluso viviendo en barrios o zona aledañas. Concretamente, Chetty y su equipo descubrieron que cuando el empleo entre los padres pobres de los niños de una comunidad mejora, esos niños están en mejor situación económica cuando son adultos. **Hasta ahora, teníamos presunciones de que no sólo el empleo de los padres tenía incidencia en el futuro de los hijos pobres, sino también de los padres de otros niños de la comunidad cercana. Pero hoy, la evidencia lograda lo confirma.** Asimismo, sucede la dinámica inversa: en las comunidades donde el empleo se deteriora, a los niños les va peor en su vida adulta. Puede ser porque los adultos que trabajan son modelos positivos, porque los lugares donde más gente trabaja están más unidos o porque existe una combinación de estos y otros factores, pero **lo cierto es que los niños pobres en lugares donde los padres tienen más empleo logran mejores futuros.**

## Issues del tema

Alta demanda de nuevas palancas para la inclusión y el ascenso social

Ensayos de rentas universales

Políticas públicas de precisión basadas en evidencias

Sociedades + equilibradas favorecen el crecimiento

Metodologías de innovación social en auge

## Reflexión sobre esta señal

Las dinámicas sociales requieren evidencias para elevar la tasa de acierto de estrategias y políticas públicas. Se trata de vidas humanas y sus posibilidades de progreso. No debe haber lugar para la demagogia ni los espejitos de colores a esta altura del conocimiento que hemos generado y que somos capaces de generar. **Una vez más Chetty y su equipo de Harvard aportan luz sobre temas cruciales para construir sociedades más equilibradas y con posibilidades de progreso para las mayorías.**





**Pregunta para pensar**

**¿Podemos aspirar en las sociedades actuales y futuras a que las evidencias de estudios e investigaciones serias y responsables sean los grandes validadores de estrategias y políticas que se implementen para mejorar el progreso y ascenso social de las personas?**



**Más info**  
**Ampliar señal**

Señal que crea futuro

# Reinvención de la salud

**1.100 millones de sensores conectados en salud** · Nuevo framework para aprovecharlos en las mejoras en prácticas médicas.

Proliferan los sensores portátiles creados para reforzar y personalizar la atención médica: **más de 1.100 millones de wearables en uso conectados, generando millones de gigabytes al día.** Pero como en todos los campos, las tecnologías per se pueden no resolver los problemas que enfrentan o bien hacerlo de forma subóptima si los modelos conceptuales y funcionales para hacer un buen uso e integración de ellas, no están debidamente desarrollados. En ese sentido, los expertos Megan K. O'Brien, Kristen Hohl, Richard Lieber, Arun Jayaraman del **Shirley Ryan Abilitylab (hospital de alta tecnología diseñado para tratar al paciente de manera física y mental integrada, con sede en Chicago)** han **propuesto un framework simple y completo para usar los datos que provienen de los sensores de atención médica.** El framework consiste en tres procesos centrales: automatizar las mediciones clínicas que permiten agilizar las prácticas diarias en distintas disciplinas; iluminar los correlatos fisiológicos, biomecánicos o conductuales que suelen estar subyacentes en distintas situaciones de enfermedad y predecir los resultados actuales y futuros de tratamientos sobre un paciente. **A través de esta hoja de ruta universal para aprovechar los sensores portátiles vinculados a la salud, es más factible avanzar en el camino hacia la medicina personalizada soportada por el poder de la tecnología.**

## Issues del tema

- ┌ **Economía de los cuidados de personas como campo central de innovación**
- ┌ **Trabajadores esenciales de la salud y esquemas para su desarrollo**
- ┌ **Expansión de la medicina de prevención y precisión**
- ┌ **Nuevos modelos de negocios en salud**
- ┌ **Vivir mejor y ya no sólo vivir más**

## Reflexión sobre esta señal

Es enorme la expectativa que existe en el mundo acerca de la posibilidad real de evolucionar la medicina hacia esquemas de prevención inteligentes mediados por tecnología bien concebida y utilizada. Ya disponemos de muchos frutos de la innovación tecnológica aplicados a la medicina, **ahora es tiempo de integrarlos en marcos y protocolos apropiados para que médicos y enfermeros puedan diseñar y ejecutar intervenciones personalizadas a gran escala que darán forma a la salud del futuro.**



Pregunta para pensar

**¿Cuánto tiempo llevará y que modalidades tendrá el sistema de salud personalizado hacia el que vamos gracias al poder de las tecnologías, como los sensores portátiles conectados, y las nuevas prácticas médicas a las que dan lugar?**



Más info  
Ampliar señal

# Filosofía y ética prácticas

**Michael Sandel y el impacto de la biotecnología** · Delgada frontera entre preservar la esencia humana y recibir sus aportes y beneficios.

La filosofía, y especialmente la filosofía política, continúa enriqueciendo el debate de fenómenos de impacto global, a través de exponentes que siguen produciendo y publicando valientes reflexiones en tiempos de aceleradas transformaciones. **Es el caso de Michel Sandel, Profesor de Harvard y autor de célebres obras como La Tiranía del Mérito y Contra la Perfección** (reeditado recientemente en español), con los desafíos que plantea respecto de los **avances de la ingeniería genética**. Este campo del conocimiento y la tecnología en plena expansión nos pone frente al **dilema de qué significa realmente ser humanos y que debemos preservar como esencia de ello**. Por ejemplo, asumir la posibilidad de diseñar a nuestros hijos de maneras que la biotecnología nos permita puede **poner en jaque la noción de amor incondicional**, que caracteriza a la relación de padres con sus hijos, a diferencia por ejemplo de la relación que suele existir entre amigos. **Convertir a los niños en bienes de consumo en lugar de seres humanos imperfectos a los que amar y apreciar**, puede ser un riesgo en el uso indiscriminado de este tipo de tecnologías, más allá del factor de equidad (quién podría acceder y quién no). **La paternidad, para Sandel, es y debe seguir siendo un ejercicio de humildad**, dado que nunca podremos controlar ni preservar el 100% de los aspectos de la vida de un hijo. Similar situación se presenta con los intentos de prolongar la vida humana. **La tecnología aplicada a la biología debe ser dirigida con fines humanos que debemos acordar**.

## Issues del tema

Reflexión filosófica y de las grandes preguntas en sistemas complejos y organizaciones

Humanidades se revalorizan por encima de las especialidades técnicas

"Utilidad práctica" de la filosofía y la ética en el centro de la escena

Revolución digital es mejor bajo códigos de ética

## Reflexión sobre esta señal

Hacer las preguntas apropiadas, construir conceptualmente los dilemas que enfrentamos, explicitar los debates necesarios en los cruces tan profundos entre humanidades y tecnologías, **son servicios públicos que filosofía y éticas están llamadas a prestar en sociedades que claman por nuevos equilibrios y proyectos de futuro en los que confiar**. La prédica de Sandel en temas de biotecnología es uno de esos activos que debemos poner en valor para construir mejores futuros.



Pregunta para pensar

**¿Seremos capaces de encontrar y acordar la frontera que nos aleja de la esencia humana, que no debería ser traspasada por las intervenciones que la biotecnología estará en condiciones de hacer sobre nuestros cuerpos y mentes en los próximos años?**



Más info  
Ampliar señal

Señal que crea futuro

# Gobernanza Global

IA para superar la polarización · Plurality y el buen uso de la tecnología para lograr unidad y diversidad al mismo tiempo.

En los tiempos que corren, **evitar la polarización extrema de los actores que participan de un sistema**, tanto nacional como internacional, parece ser una de las prioridades para la gobernanza del futuro. En **Plurality**, libro de reciente aparición que motoriza una corriente de pensamiento y acción global que crece en el mundo, la ex Ministra de Asuntos Digitales de Taiwan, **Audrey Tang explica como el buen uso de la tecnología, y la inteligencia artificial en particular, puede fortalecer tanto la unidad como la diversidad en un mismo sistema social**. Es decir, lo contrario a la polarización que hace de las diferencias un esquema de divisiones irreconciliables. Por ello, **Plurality es un proyecto de código abierto, concentrado en afiliar voluntades y registrar experiencias vinculadas a la utilización de tecnología colaborativa para reconstruir los sistemas de gobernanza democráticos**, amenazados en el mundo por múltiples factores, pero fundamentalmente por las dificultades para sostener puentes de encuentro, canalizar las demandas y construir síntesis para representar a conjuntos heterogéneos. La única manera de revitalizar un mundo de opiniones y expectativas diversas pero necesitado de esquemas de gobernanza y coordinación eficaces es con **copilotos que vienen de la IA, la que nos permitirá incluir a todos y al mismo tiempo tomar las mejores y más legitimadas decisiones**.

## Issues del tema

El mundo del Siglo 21 es una constelación de intereses difícil de ordenar

Las instituciones globales del Siglo 20 transitan un lento proceso de revisión y reestructuración

Luego de Trump, cobra fuerza la idea de una nueva Gobernanza global

Tensión por el liderazgo global entre USA y China

## Reflexión sobre esta señal

Nuestros sistemas de gobernanza necesitan un profundo reseteo. Todo es más complejo que en épocas anteriores. Mantener esquemas de armonía y unidad, al mismo tiempo que promover y valorar la diversidad y autonomías, es un arte de difícil resolución. No admite ya voluntarismos ni verticalismos. **Es la tecnología, especialmente la IA, el agente que puede ayudarnos a registrar, procesar, sopesar y sugerir las mejores decisiones habiendo escuchado y procesado la totalidad de voces de un sistema.**



Pregunta para pensar

**¿Podremos vencer sesgos, resistencias, desconfianzas e inercias para convalidar que la IA puede ser el copiloto para ayudarnos a construir sistemas de gobernanza superadores que combinen unidad y diversidad de forma sustentable?**



Más info  
Ampliar señal

Señal que crea futuro

# Humanidad Aumentada

**Nueva era de habilidades blandas** · TalentDirect.ai ayuda a conocer y validar mejor las competencias de las personas para el trabajo.

En economías cada vez más caracterizadas por avanzadas tecnologías que protagonizan todos los procesos y circuitos de trabajo, **las habilidades más humanas, llamadas habitualmente "blandas", cobran un renovado valor.** Todos los informes de tendencias vinculados al talento y el trabajo humano, así lo presentan. Pero resulta que **identificar, medir y certificar esas habilidades tan asociadas a nuestra esencia humana no es tarea sencilla.** Más aún, suele hacerse con métodos parciales e invasivos que prometen resultados y generan expectativas que suelen quedar lejos de la realidad. Nuevamente, la buena tecnología acude con la chance de potenciar nuestra humanidad. **En este caso, al lograr conocerla y medirla mejor.** Por ejemplo, **talentselect.ai es una herramienta basada en IA que ayuda a los ejecutivos de RRHH a comprender y conocer mejor los rasgos de personalidad, las habilidades y competencias de las personas que se proponen para distintas posiciones de trabajo.** Estas evaluaciones más precisas, imparciales y menos invasivas se logran a través del procesamiento del lenguaje natural que un modelo de IA debidamente entrenado puede ofrecer a partir de una conversación amena y productiva con una persona que aspira a un determinado trabajo. Siempre encierra un misterio conocer a una persona y siempre un riesgo predecir su desempeño. **Talentdirect.ai pretende resolverlo y es uno de esos casos donde claramente la tecnología acude a potenciar la humanidad.**

## Issues del tema

La tecnología puede potenciar las capacidades humanas

Diseño y reparación de la biología de las personas

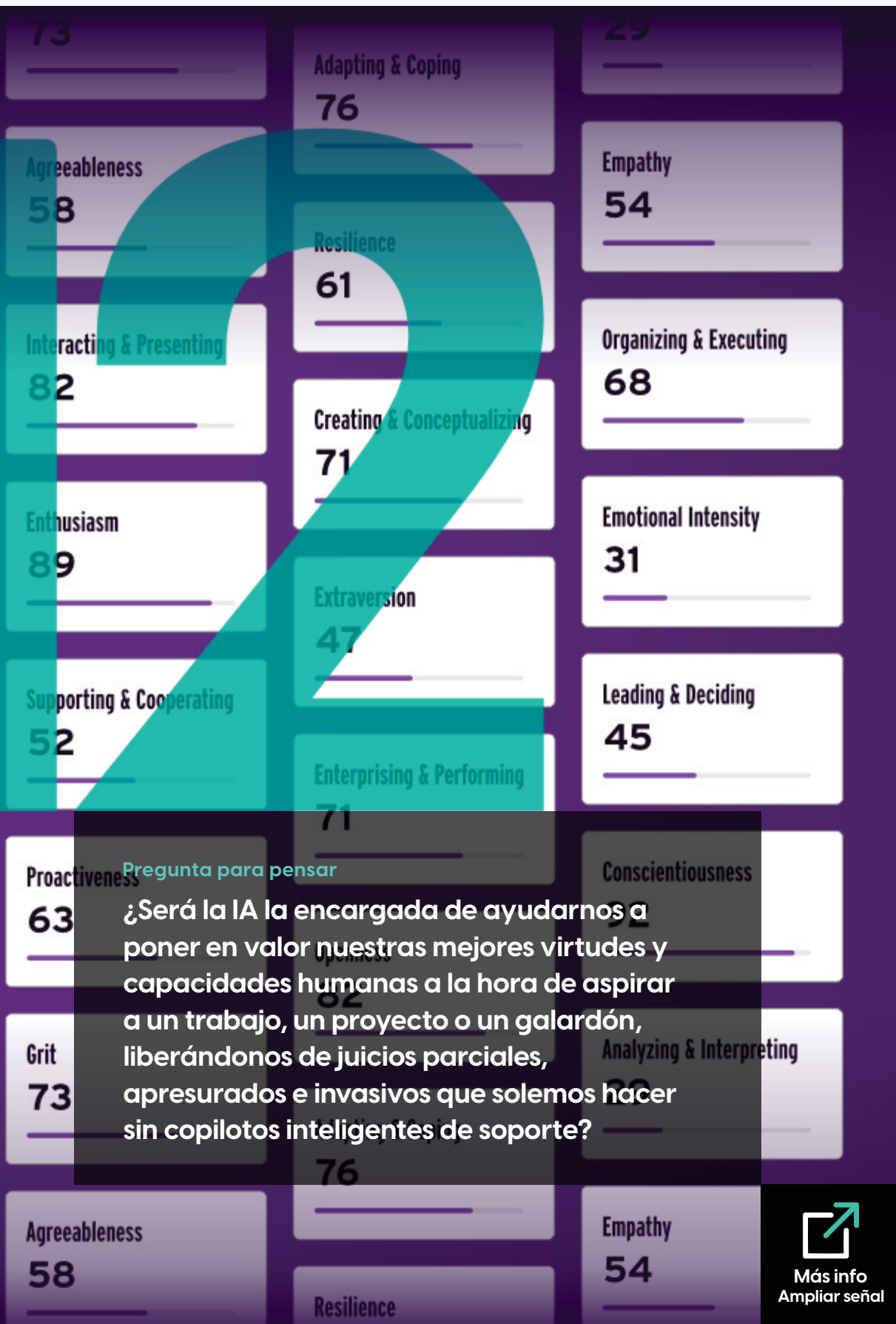
Transhumanismo como fenómeno de alta complejidad

Neurociencias y estimulación tecnológica

## Reflexión sobre esta señal

Es habitual escuchar opiniones negativas y frustraciones en general en torno a los procesos de selección y promoción de las personas en el mundo del trabajo. Convalidar actitudes y aptitudes de las mismas ha sido siempre un tema crucial, más aún lo es en un mundo signado por la omnipresencia digital. **Esa humanidad, tan esquiva a veces en casos particulares, puede ser puesta en valor más que nunca gracias a las buenas herramientas de IA ya disponibles.**





**Pregunta para pensar**  
 ¿Será la IA la encargada de ayudarnos a poner en valor nuestras mejores virtudes y capacidades humanas a la hora de aspirar a un trabajo, un proyecto o un galardón, liberándonos de juicios parciales, apresurados e invasivos que solemos hacer sin copilotos inteligentes de soporte?



## Habilidades para el futuro

# Centauro y equilibrado Hacia una nueva productividad

por Ignacio Bossi

### ¿Tu Productividad está al Día?

En un mundo empresarial y académico en constante evolución, la productividad laboral ha pasado a ser un tema central, pero la manera en que la entendemos ha cambiado drásticamente. La pandemia y la revolución digital, liderada hoy por la inteligencia artificial (IA), han transformado el concepto tradicional de productividad. Estas “fuerzas de cambio” han añadido dos componentes críticos a la ecuación de la productividad, que tradicionalmente estaba dominada por la eficiencia: la sostenibilidad humana, que condiciona la productividad, y la capacidad de “ser centauro”, que la potencia. En este artículo, exploraremos estos dos factores clave relacionados con la nueva productividad y su impacto en la empleabilidad y el bienestar de los trabajadores.

### Redefiniendo la productividad tradicional

La productividad en el trabajo tradicionalmente se refiere a la capacidad de generar resultados significativos utilizando los recursos disponibles. Estos recursos incluyen tiempo,

habilidades, herramientas y tecnologías. Se medía en términos de producción por hora o por empleado. Sin embargo, en la era actual, la productividad va más allá de las métricas cuantitativas, incorporando factores cualitativos que tienen un impacto directo en la sostenibilidad humana y el bienestar.

Según un artículo de Deloitte (As human performance takes center stage, are traditional productivity metrics enough?), las empresas que adoptan prácticas de sostenibilidad humana y tecnologías avanzadas observan mejoras significativas en la retención del talento y en la satisfacción general de los empleados. De hecho, las organizaciones que priorizan la sostenibilidad han reportado un 25% de incremento en la productividad de sus empleados a largo plazo, en comparación con aquellas que no lo hacen.

### Sostenibilidad humana: un factor que condiciona la productividad

#### ¿En qué consiste?

La sostenibilidad humana en el trabajo se refiere a la capacidad de mantener

un equilibrio entre tu vida profesional y personal, preservando tu salud física y mental a largo plazo. Este concepto reconoce que la productividad no debe lograrse a costa de tu bienestar, y busca asegurar que el trabajo no te consuma al punto de afectar tu salud o tus relaciones personales. Según un estudio de **Deloitte**, aunque el 89% de los ejecutivos cree que sus empresas están avanzando hacia una sostenibilidad humana, solo el 41% de los trabajadores concuerda con esta percepción. Este desajuste subraya la necesidad de rediseñar cómo se mide la productividad, enfocándose no solo en la eficiencia sino también en el bienestar de los empleados.

### **¿Qué desafíos presenta a la productividad?**

El principal desafío es equilibrar las demandas del trabajo con tus necesidades personales y familiares. La sobrecarga de trabajo y las expectativas de estar siempre "conectado" pueden llevar al agotamiento, lo que afecta tu capacidad de ser productivo. Además, es común que veamos la productividad solo en términos de resultados tangibles, sin considerar los costos que esto puede tener sobre nuestra salud y bienestar. Este factor suele "empeorar la productividad en el corto plazo y promoverla en el mediano plazo", ya que la inversión en bienestar puede llevar tiempo antes de traducirse en beneficios tangibles en la productividad.

### **¿Cómo desarrollarla?**

1. **Autoconocimiento y reconocimiento de necesidades:** El primer paso es ser consciente de tus propias necesidades y límites. Reflexiona sobre qué aspectos de tu vida necesitan más equilibrio. Identifica si estás dedicando suficiente tiempo al descanso, la recreación, y las relaciones personales. Escuchar a tu cuerpo y mente es esencial para identificar señales de agotamiento antes de que se conviertan en problemas serios.
2. **Establecimiento de límites saludables:** Una vez que tienes claro lo que necesitas, establece límites que te ayuden a mantener ese equilibrio. Esto puede incluir horarios definidos para el trabajo y el tiempo libre, evitando llevarte tareas a casa y desconectándote de las tecnologías laborales fuera del horario de trabajo. Aprende a decir "no" cuando sea necesario para evitar la sobrecarga.
3. **Integración de prácticas de bienestar en tu rutina diaria:** Incorpora actividades que fomenten el bienestar en tu rutina diaria. Esto puede ser hacer ejercicio, meditar, practicar un hobby, o simplemente tomarte unos minutos para relajarte durante el día. Estas prácticas te ayudarán a recargar energías y mantener un

## Habilidades para el futuro por Ignacio Bossi

estado mental y físico óptimo, lo que a su vez mejorará tu productividad a largo plazo.

### **Ser Centauro: Un factor que potencia tu productividad con IA**

#### **¿En qué consiste?**

El concepto de "ser centauro" implica la capacidad de combinar tus habilidades humanas con las capacidades de la IA y otras tecnologías avanzadas. Esta simbiosis entre humano y máquina tiene el potencial de multiplicar la productividad, permitiendo a los empleados realizar tareas más complejas y creativas mientras las máquinas se encargan de las operaciones rutinarias y de procesamiento intensivo. Deloitte menciona que el 73% de las organizaciones consideran que la IA es crucial para el futuro, pero solo el 9% ha logrado avances significativos en su implementación. Ser centauro es, en esencia, trabajar en armonía con la tecnología para maximizar tu eficiencia y creatividad.

#### **¿Qué desafíos presenta a tu productividad?**

El principal desafío es adaptarte a las nuevas tecnologías y aprender a usarlas de manera efectiva. No todos estamos familiarizados con las últimas herramientas digitales, lo que puede generar ansiedad o resistencia al cambio. Además, es posible que sientas miedo de que la IA reemplace

tu trabajo, lo que puede afectar tu motivación para aprender y adaptarte.

#### **¿Cómo desarrollarla?**

1. Actualización de tus habilidades para usar IAs: El primer paso para potenciar tu productividad a través del "ser centauro" es invertir en tu propia formación continua sobre inteligencias artificiales. Dedicar tiempo a aprender y dominar las herramientas tecnológicas que sean relevantes para tu trabajo. Participa en cursos online, webinars, o talleres que te ayuden a estar al día con las últimas tendencias y tecnologías en tu campo que promuevan el uso de la IA.
2. Experimentación y aplicación gradual: No intentes adoptar todas las IA a la vez. En lugar de eso, integra las herramientas de manera gradual en tu día a día. Comienza con tareas pequeñas y cotidianas que puedas automatizar o mejorar con tecnología de IA. A medida que te sientas más cómodo, aumenta el uso de estas herramientas en tareas más complejas y estratégicas.
3. Fomento de la creatividad y la innovación personal: Para ser realmente efectivo como centauro, es fundamental que también cultives tu creatividad. Usa la tecnología para liberar tiempo que

## Habilidades para el futuro por Ignacio Bossi

puedes dedicar a actividades más creativas e innovadoras. Esto no solo te permitirá ser más productivo, sino que también te dará una ventaja competitiva en un mundo laboral que valora cada vez más la creatividad y el pensamiento crítico.

### Conclusión

La productividad en la era de la IA es un equilibrio delicado entre la sostenibilidad humana y la capacidad de aprovechar la tecnología para potenciar los resultados. Mientras la sostenibilidad humana condiciona la productividad al garantizar que puedas mantener tu bienestar a largo

plazo, ser "centauro" la potencia al combinar lo mejor de tus habilidades humanas con las capacidades tecnológicas. Juntos, estos factores ofrecen una visión más holística y efectiva de la productividad, que no solo mejora los resultados, sino que también crea un entorno de trabajo más saludable y sostenible para ti.


En resumen, la productividad inteligente implica equilibrar la tecnología con nuestra humanidad, cuidando nuestra salud y aprovechando al máximo nuestras capacidades. ¡Sigamos siendo "centauros" en esta era de transformación! ■



### Ignacio Bossi

Profesor de Liderazgo en UCEMA y Siglo21.

Colaborador en Informe: "Señales que crean el Futuro".

[Desarrollate con nosotros](#) 

Colaboradora de este artículo: [Silvina Capellino](#)

## Filosofía para forjar futuro

# Estado y tecnologías para el bien común

por Dr. Jaime Rodríguez Alba

Las principales corrientes contemporáneas de la filosofía política entre las que, siguiendo a Roberto Gargarella, consideramos el liberalismo, el comunitarismo y el republicanismo, a las que habría que añadir el socialismo, para muchos renovado, y por supuesto las corrientes feministas, gozan de distinta salud en nuestros días. Sin embargo, en el escenario político internacional actual asoman con fuerza nuevos espacios retóricos como los libertarios, el islamismo, que también supone una filosofía política, así como en neoconfucianismo en China, o diversas corrientes en la filosofía india.

Para el liberalismo lo esencial es mantener a resguardo la individualidad y sus concepciones del bien, así como poner foco en la responsabilidad que el sujeto tiene sobre su propio destino. El republicanismo por su parte pone énfasis en la centralidad del discurso público y las virtudes cívicas que han de cultivarse. El comunitarismo, dicho con mucha reducción, centra el foco en la prioridad ontológica y ética de la comunidad sobre el individuo, pero a diferencia del republicanismo señala

la importancia que tradiciones, costumbres y la identidad cultural tienen en la construcción de ese espacio público. Podríamos, pues, considerar la diversidad de corrientes realizando traducciones de estas a las corrientes señaladas por Gargarella. Por ejemplo, el neoconfucianismo podría contemplarse como una suerte de comunitarismo diferente al de las filosofías islamistas, el socialismo como una suerte de imbricación entre el comunitarismo y el republicanismo, la posición libertaria como una variante de liberalismo no comunitarista, etc. Quizá la tradición feminista resulte aquí más irreductible, por cuanto de un modo u otro cuestiona el modelo de clasificación y racionalidad filosófica tradicional.

En tanto corrientes filosóficas, la filosofía política pretende remitirse del plano de los fenómenos empíricos al de las ideas o esencias mediante metodologías variadas (analítica, fenomenológica, dialéctica o existencial). Lo central es que la remisión al plano de las estructuras esenciales no puede darse desconectado de los fenómenos empíricos. Pese a los

diversos y enriquecedores modos de considerar la racionalidad filosófica, podemos convenir cierto rasgo común en las mismas: construir espacios de crítica y ejercicio reflexivo tales que impidan que desde una categoría empírica particular se pretenda totalizar o hegemonizar el sentido de unas estructuras esenciales irreductibles. Las ciencias son fuertes desde su limitación empírica, la filosofía les asiste proporcionando ideas, y en su sentido de utilidad social, impidiendo que una categoría o grupo de ellas pretenda reducir la diversidad a sus propios términos. A modo de ejemplo, cuando desde el mundo computacional se señala que todo es información, se olvida que esta reducción tiene sentido para las propias categorías de las ciencias computacionales, pero sería un abuso pretender explicar, por ejemplo, la espiritualidad humana en términos de información. La filosofía sería aquí quien ponga en el espacio de discusión esta cuestión para analizar las relaciones de complementariedad, exclusión y oposición que las categorías empíricas pueden ejercer unas sobre otras.

Una filosofía política rigurosa no puede desentenderse, pues, de los análisis empíricos sobre el poder político. Tampoco puede olvidar que el ser de la política remite siempre a concepciones ideológicas que deben triturarse en su dimensión normativa mediante el ejercicio de la racionalidad filosófica

descrita. Si aplicáramos los diversos métodos filosóficos arrojaríamos luz, o por mejor decir oscureceríamos las pretensiones reduccionistas de muchas categorías empíricas, bajo diversas ópticas. No podemos detenernos aquí en esto. Centremos nuestra atención ahora en el lugar del Estado. Si remitimos a las corrientes antes mencionadas, cada una con su diversidad de matices internos, podríamos afirmar que, normativamente, para el liberalismo el Estado debe ser reducido al mínimo para garantizar la creatividad de individuos y asociaciones voluntarias, con variaciones dentro del liberalismo según el grado de esta reducción, incluso llegando a su extinción. El republicanismo, por el contrario, sostiene que el Estado sí ha de involucrarse en la edificación de la identidad moral de las personas. Puede variar su intensidad desde un republicanismo cívico, que estima que el mercado ha de ser complementado y corregido cuando contradice virtudes como la solidaridad o el bienestar general, hasta el socialismo que propone que el mercado ha de ser intervenido y planificado. El comunitarismo, en sus diversas formas, se presenta como una vía media, sostiene que la libertad y creatividad social no han de ser abnegadas bajo la burocrática planificación del Estado, pero también plantea que no se puede dejar la construcción de identidad moral al libre albedrío de los sujetos individuales.

Desde las categorías de las ciencias políticas, autores como Carles Ramió señalan que el neocapitalismo está alterando la infraestructura material de las relaciones políticas, ante lo que contempla varios escenarios futuros. Entre ellos, está la hegemonía de diversos signos y estilos de populismo, que juegan a diversos escenarios de relación entre estado y mercado. Por ejemplo, Trump y Milei están en sintonía en muchas cosas, pero mientras Trump sostiene posiciones proteccionistas, Milei aboga por la libertad total de mercado; o respecto a un populismo de signo contrario, Maduro pretende modificar las estructuras del estado liberal que impiden su proyecto de planificación socialista, mientras que López Obrador busca reformas constitucionales orientadas a la independencia efectiva de los poderes para garantizar condiciones económicas de mayor libertad. Entre estos escenarios tiene especial relevancia el lugar de los gigantes tecnológicos. Amenazan las bases económicas mismas sobre las que se sustenta el poder del Estado, y suponen una concentración de poder que permite imaginar escenarios de neofeudalismo en los que los magnates de tales gigantes sean respecto al poder soberano como los nobles feudales respecto al rey: en la terminología medieval, el rey manda, pero no gobierna, pues el gobierno queda en manos del señor feudal.

Hasta la fecha el Estado se limita a la cuestión de regular para permitir las reglas de competencia entre actores económicos. La cuestión filosófica es si este papel será suficiente. Carles Ramió imagina que en un primer momento el Estado entraría en retirada, y en la misma el discurso populista de aquellos que ven en el Estado un enemigo, hará su lugar, y es de reconocer que está ganando fuerza en todo el mundo. Pero señala Ramió, esto revertirá porque la propia racionalidad económica, como ha mostrado muy bien Weber cuando analizó cómo la gran corporación capitalista auspició el modelo burocrático. Modelo del que luego se nutrieron las estructuras político-estatales. Del mismo modo, el neocapitalismo exigirá, a entender de Ramió, que el Estado tenga un nuevo lugar. Para el autor catalán sólo el Estado puede garantizar el bien común. Y entra dentro de tal bien la propia competencia entre actores económicos, por más gigantes tecnológicos que sean.

Ramió argumenta haciendo una suerte de filosofía desde la ciencia política, al modo como el ingeniero computacional hace una filosofía desde la ciencia computacional señalando que todo es información.

Desde la filosofía académica, profesional si se prefiere, tenemos que ocuparnos ahora de la idea de bien común. Una idea que hasta aquí



## Filosofía para forjar futuro por Dr. Jaime Rodríguez Alba

hemos solo mencionado, y que, por supuesto no ha de reducirse a la retórica ideológica de quienes, pertrechados bajo la lógica corporativista de burócratas anquilosados, no goza de nota distintiva alguna más que la mera enumeración de términos retóricamente usados.

Las diversas concepciones filosóficas antes mencionadas situarían el problema del bien común desde diferentes aristas. Para un liberal el bien común tendería a plantearse más desde la lógica de los intereses como una suerte de interés común o general. Un comunitarista, por el contrario, supondrá que existe un sustrato ontológico que permite afirmar tal bien común: la comunidad sobre el individuo, la tradición, o una supuesta naturaleza humana de carácter universal, por citar algunas posibilidades. Un republicano podría apelar, al modo de Habermas, al patriotismo constitucional y considerar que lo común en la expresión “bien común” se refiere a aquellos bienes que han sido consensuados e instituidos en la constitución política de una determinada nación.

Por supuesto Ramió no se ocupa de la conexión entre el plano descriptivo y las proyecciones que desde el mismo hace, los escenarios futuros que prevé, y la cuestión normativa. Señala que sólo el Estado puede ser el garante de un uso de las tecnologías

para el bien común. Desde el sentido común, esta afirmación parece lógica, especialmente cuando observamos cómo en algunos escenarios políticos, como la Unión Europea, con decisiones basadas en evidencias -esto es, sobre el trasfondo de un Estado inteligente que aprovecha las ciencias y las tecnologías para sentar las políticas públicas sobre bases firmes-, se pretende, por ejemplo, regular el uso de redes sociales en menores, o el de dispositivos tecnológicos en los tramos formativos más básicos, porque parecen lesionar el desarrollo cognitivo y emocional de las personas. Mientras tanto, los titanes tecnológicos, como Meta, se oponen a dichas políticas públicas. Eso sí, los hijos de los magnates de tales gigantes no usan redes sociales y se desconectan de la tecnología, lo que permite sospechar que para ellos el bien común no existe y, a lo sumo, ha de reducirse al interés de sus bolsillos.

En el ejercicio filosófico tendríamos que preguntarnos muchas cosas respecto al bien común. Así, por sólo enumerar algunas: ¿en qué sentido es posible que un bien sea común? ¿Qué vínculo tendría tal bien con los bienes particulares? ¿En qué sentido se dice “común”? ¿Es cognoscible tal bien? ¿Cuáles son sus notas? ¿Cómo podemos acceder, en caso de no ser cognoscible por simple razón, a tal bien? ¿Qué acciones deben desarro-

llarse para que las mismas tiendan a tal bien? Etc. Cuestiones que no son nimias al efecto, pues la tarea de análisis empírico ha de ser complementada desde un punto de vista normativo, en especial en el diseño de políticas públicas. No ha de olvidarse que las mismas pretenden no sólo satisfacer necesidades dadas, sino llevar una situación empírica mejorable a un estado de cosas deseable.

Anticipo aquí un par de ideas al respecto de cómo pensar la conexión entre ese Estado inteligente -que diseña políticas públicas que el mercado no puede diseñar, pero lo hace en base a evidencia empírica y conocimiento científico- con las tecnologías y el bien común. La primer idea remite al plano gnoseológico (epistemológico), la segunda al ontológico.

Desde un plano gnoseológico, y reconociendo que la analogía es uno de los mecanismos clave de la razón, sería necesario postular que la tecnología puede sernos útil para entender qué es posible conocer del bien común. Esto es, que el modelo mismo de conocimiento tecnológico del mundo nos puede dar ideas acerca del descubrimiento de lo común presente en el bien común. Algunos filósofos como Gilbert Simondon han explorado esta construcción de conocimiento desde el modelo tecnológico. Se podría

argumentar que lo común a los bienes se encuentra en el modo en que se componen o ensamblan las partes de totalidades de referencia. Por ejemplo, un determinado problema es descompuesto y analizado, pero se busca ensamblar las partes de tal descomposición. El propio desarrollo tecnológico, visto a escala general, sigue esta lógica. Cuando se habla de tecnologías exponenciales, se hace referencia precisamente a la capacidad de los artefactos tecnológicos de integrarse con otros de modos imprevisibles, no de manera fortuita, sino por la multiplicidad de entes y seres involucrados en dicho ensamblaje. Lo común sería así producido por los artefactos tecnológicos en un proceso colaborativo, similar al modo como las tecnologías de ensamblaje de bloques de información operan fuera del control de un único sujeto. Claro está que lo común no es así resultado de lo que un grupo de sujetos planificadores digan, desde el Estado o desde un gigante tecnológico, no obstante, hay que reconocer que tienen ventajas epistémicas varias en el conocimiento de tal común. Para esta visión epistémica lo común emerge pues del resultado evolutivo de las propias tecnologías.

Sin embargo, puede sospecharse que las tecnologías de por sí no conducen a lo común, aunque su potencialidad fuera tal. Esto pasa cuando pensamos en las implicaciones prácticas, éticas

y políticas de estas tecnologías. El filósofo sueco, Nick Bostrom, señaló el peligro de una "superinteligencia" que pudiera convertirse en un gran "terminator" para la humanidad. Menos dramático, el empresario taiwanés Kai Fu Lee señaló que los liberales de Silicon Valley están pensando en dar rentas básicas de inserción social a las personas para que sigan comprando sus propios artefactos tecnológicos -lo que hace ver cómo para un liberal el bien común es una suerte de interés. A su juicio, esto no se ajustaría al bien de los seres humanos, mostrando su trasfondo comunitarista confuciano, al insistir en poner como centro del proceso (limitativo) de los impactos tecnológicos a la comunidad misma. En todo caso, para evitar alarmismos y no limitar los desarrollos tecnológicos, sería importante apelar, en la construcción de la noción de bien común, a un modelo tecnológico de pensamiento. Sin ir más lejos, las fantasías de la superinteligencia tienen un sentido crítico, al modo como la ciencia ficción nos avisa de potenciales riesgos. Aterrizar en buenas normas, como se está haciendo actualmente con leyes sobre la Inteligencia Artificial, es clave en el proceso.

Esta dimensión ética no puede desconectarse de la cuestión ontológica de fondo, la cuestión sobre la estructura esencial que debería tener

tal bien común. En esto tendríamos que polemizar -de distinto modo respectivamente- con liberales, pero también con republicanos y comunitaristas. En este sentido me gustaría señalar una simple nota: el bien común posee una diferencia conceptual fundamental con la noción de interés común, y es que por serlo y para serlo tiene que ser un tipo de bien que no se pueda dividir. La razón para tal nota es simple, su diferencia conceptual con la noción de interés común. Un interés común se diferencia de uno particular por su capacidad de aunar otros intereses, lo que supone lógicamente que el interés común es una suma de intereses, una suerte de mínimo común múltiplo de utilidades o intereses. En cambio, un bien común lo es por ser indivisible. Un ejemplo que puede ayudarnos a comprender esto es que la pandemia nos alertó sobre la dimensión comunitaria, universal, de la salud humana en un sentido muy evidente: la salud de una persona no puede desconectarse de la salud del grupo, por más poderosa que tal persona sea -lo que no impidió reconocer qué clase, etnia, etc., afectaron a los datos de mortalidad. La salud se construye, o por mejor decir se destruye, de modo global.

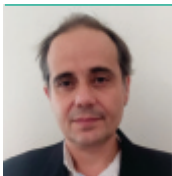
De lo anterior anticipo una cuestión que, a mi juicio, es importante considerar para aunar un Estado inteligente, las tecnologías y los bienes comu-

## Filosofía para forjar futuro por Dr. Jaime Rodríguez Alba

nes. Porque es preciso reconocer que, así como el bien común ha de estar conectado con los bienes particulares, la lógica misma nos lleva a considerar que el bien común ha de conectar con otros bienes comunes que conforman relaciones complejas con los particulares. Primero, no podemos pensar al margen de la analogía tecnológica en descubrir los bienes comunes, y digo esta palabra en todo su sentido, no pudiendo aquí señalar su relación con otras como inventar o construir. Si hacemos tal cosa ponemos en riesgo el potencial que el pensamiento tecnológico tiene para este descubrimiento. La segunda cuestión, los bienes comunes han de pensarse desde la lógica de las totalidades complejas, que no son divisibles en un sentido sencillo, y aún si lo fueran, lo son a efectos de puro análisis, pero con la reserva de que operar sobre las mismas supone considerar lo que no es posible comprender desde el análisis de referencia. Por ejemplo, el médico operará sobre la salud considerando

partes del cuerpo, pero sin olvidar la presencia de las relaciones que este cuerpo tiene con otros cuerpos de los que se compone y con los que se compone, tanto a escala micro como macro.

Estas dos cuestiones filosóficas, que simplemente pincelamos, nos ponen ante dos enormes retos para las organizaciones humanas. El primero, que los mismos tecnólogos se formen filosóficamente para dar fundamento a políticas públicas de Estado. El segundo, respecto al que soy más pesimista que Ramió, apostar por pensar las cuestiones normativas - como la orientación de las tecnologías a los bienes comunes- desde una lógica de composición, y no de división. Digo que soy pesimista porque a la vista está que los nuestros son tiempos oscuros en los que asoma no la composición y búsqueda colaborativa de los comunes, sino las pugnas y totalizaciones ideológicas orientadas a imponer visiones parciales del mundo. ■



### Dr. Jaime Rodríguez Alba

Universidad Autónoma del Estado de México, UNIR (Universidad Internacional de la Rioja) y Universidad Siglo 21



Reflexiones de futuro

# Juegos Olímpicos, elecciones en USA y futuro de la Humanidad

por Andrés Pallaro

## Reflexiones de futuro por Andrés Pallaro

to. Mientras que las fuerzas etnonacionalistas suelen ser más homogéneas y disciplinadas para encumbrar, votar y sostener a líderes que, generalmente, representan la defensa de aquellos valores e intereses considerados “propios”, siempre en tensión con la interdependencia global. La rara mutación del Partido Republicano de USA bajo el liderazgo de Trump, la Francia que intenta potenciar la optimizada estructura de Marine Le Pen y el experimento húngaro de Viktor Orbán, son registros claros de esas minorías que se hacen fuertes ante la fragmentación del resto, simplificando temas complejos, proponiendo el bisturí para cortar con lo que duele a las personas en sociedades cansadas por los vaivenes de la globalización.

De esta manera, la larga y sostenida confrontación entre ideas de derecha e izquierda se ve cada vez más superada por este contraste entre quienes por un lado defienden países o regiones más conectadas globalmente, abiertas a los flujos de comercio e intercambio y que aceptan de buen modo la diversidad humana en todas sus expresiones como aquello más distintivo de nuestra esencia, y quienes promueven límites o restricciones a la matriz de intercambios entre países, se aferran con más celo a tradiciones culturales y entienden que hay determinados modelos del buen vivir que deben primar sobre

otros. En estas situaciones de quiebre es donde se configuran las grietas actuales.

El espacio que van cediendo visiones de izquierda y derecha que hace décadas se moderan hacia el centro, es progresivamente ocupado por estas renovadas ideas vinculadas al internacionalismo y al nacionalismo. La izquierda, en sus distintas expresiones, se acerca en mayor o menor medida al centro reconociendo el valor de la innovación y la creación de valor privado, aceptando la necesidad de gobiernos más inteligentes, menos tentaculares y moderando las aspiraciones de equidad social tan caras al sentir de sus partidarios. La derecha se acerca al centro cuando acepta los límites del mercado y la consecuente necesidad de Estados inteligentes y emprendedores, cuando valora las políticas públicas de precisión basadas en evidencias y pone en justa medida la diversidad y aleatoriedad de la vida humana, a veces reñidas con el mérito individual y los modelos perfectos.

Párrafo especial para el caso argentino bajo el experimento libertario actual. Si bien en su matriz política y cultural encaja bastante bien en el polo de visiones etnonacionalistas, en materia económica y comercial, adscribe al modelo internacionalista, más afín a la tradición liberal. Como por ejemplo también lo hacía el

Partido Republicano de USA antes de que el fenómeno Trump lo llevara hacia ideas proteccionistas y adversas a la coordinación y activación del comercio y las vinculaciones internacionales. Es decir, a todas luces el movimiento libertario del presidente Milei es una rareza en este juego de polos compactos que se van conformando en las democracias, lo cual no sorprende si consideramos la particular secuencia ideológica que ha transitado la Argentina en los últimos 30 años.

Volviendo a nuestro análisis global, son muchas las escenas de nuestro tiempo donde parece prevalecer la dinámica de confrontación de ideas y modelos políticos que explican Levitsky y Ziblatt. Dos de ellas merecen, a nuestro criterio, especial mención en estos días. Por un lado, el acontecimiento deportivo legendario y más relevante de la civilización, como son los Juegos Olímpicos, en esta edición 2024 en la siempre deslumbrante París. Y por otro, el proceso electoral que transita la democracia estadounidense en medio de una enorme polarización y el impacto adicional reciente a raíz del atentado fallido contra el candidato Donald Trump y la renuncia a la candidatura del actual presidente, Joe Biden. El impacto y desenlace de este tipo de acontecimientos influyen fuertemente en la evolución (¿o involución?) de los modelos de

convivencia, intercambio y gobierno en el mundo. Y, en consecuencia, tendrán su impacto en un tema de creciente preocupación en nuestros días como es el futuro de la humanidad.

¿Por qué el futuro de nuestra especie es un tema de creciente especulación y temor en nuestro tiempo? Múltiples son las razones que amenazan la continuidad de este proyecto colectivo exitoso que ha sido la civilización humana hasta el presente inicio del siglo XXI. Deterioro sostenido del planeta Tierra, crecientes desigualdades económicas, pandemias de soledad e infelicidad que crecen por el mundo, decrecimiento de las tasas de natalidad, avance frenético de la Inteligencia Artificial con muchas dudas acerca de la capacidad de gestión humana del proceso, renovada presencia de conflictos armados a gran escala, etc.

Pero, por sobre todas las cosas y sobrevolando en todas ellas, las dudas que crecen acerca de la inteligencia colectiva que logremos practicar para resolver los temas que nos apremian y renovar este camino de coordinación global con conflictos decrecientes que la humanidad fue logrando luego de siglos de guerras, invasiones e injusticias. La civilización parece toparse hoy con un enorme punto de inflexión en este camino. O se imponen las fuerzas de



## Reflexiones de futuro por Andrés Pallaro

la división, los intereses geopolíticos exacerbados y el nacionalismo desconfiado, que crean diques y llevan la humanidad al precipicio. O se imponen las fuerzas de la conciliación, las agendas en común donde todos ceden y la vocación cosmopolita por sobre cualquier confinamiento nacional, que crean puentes y recrean las esperanzas de poder resolver juntos los males que nos aquejan.

Es en esta gran encrucijada que nos convoca donde los Juegos Olímpicos y las elecciones en USA emergen como acontecimientos de impacto simbólico y real para el futuro de la humanidad. ¿Puede una Francia asediada por conflictos internos y una polarización política creciente, organizar un evento de esta magnitud sin sobresaltos y convertirlo en un ícono de la defensa de la diversidad, la fraternidad y la camaradería entre naciones y culturas de todo el planeta? Siempre es una ocasión para celebrar lo mejor de nuestra especie llegar a una nueva edición de las Olimpíadas. Desde 1896 y con antecedentes en la Grecia antigua, este espacio de competencia deportiva bajo códigos de lealtad y fraternidad alimenta nuestra mejor naturaleza, promueve el encuentro y la convivencia en la diversidad. La ceremonia inaugural de París 2024, aún bajo el riesgo de herir susceptibilidades que la provocación artística conlleva, ha sido un mensaje deslumbrante en

esta línea. Necesitamos desesperadamente nuevas narrativas que nos permitan renovar la apuesta de convivir en la diversidad, volver a confiar en proyectos colectivos que trasciendan, sin afectar, las libertades individuales y las culturas nacionales, construir nuevas síntesis que nos contengan a todas y a todos y nos cubran de templanza para afrontar problemas colectivos que no serán resueltos con atajos nacionalistas o violentos. Desde ese punto de vista, la innovadora puesta en escena en el Río Sena puede haber generado algunos enojos transitorios, pero en el fondo es un testimonio de qué solo construyendo en la diversidad y complejidad de la especie humana, las sociedades y las naciones, tendremos futuro. Ni conservadurismo restaurador ni ideología de género. Encuentro en la diversidad es la consigna.

En esta línea de impactos globales, nada será más potente que el desenlace de las elecciones en USA. Nuestro planeta pueda involucionar hacia un campo cada vez más minado, una caldera en proceso de estallar que frene los circuitos de innovación y concertación, libere a las bandas del mal para desplegar sus tropelías y tolere en un peligroso juego las andanzas de dictadores de cualquier tipo y color alrededor del mundo. O puede seguir intentando construir hojas de ruta en común aún bajo la inevitable dinámica de marchas y

## Reflexiones de futuro por Andrés Pallaro

contramarchas, influyendo positivamente para la extensión de derechos y libertades individuales en todas las culturas y buscando acordar nuevas fórmulas que hagan más justa y sustentable la globalización. La carrera por hacer del mundo un espacio favorable al encuentro cosmopolita, el intercambio comercial para el progreso y la resolución concertada de problemas y conflictos, no puede venir bajo el liderazgo de un líder como Trump, menos aún en esta versión hambrienta de voracidad y venganza con la que pretende llegar nuevamente a la Presidencia. Si USA, con todos sus defectos y errores, renuncia a ser una idea de libertad y apertura global, para ser sólo una patria en pugna con otras, la civilización estará severamente comprome-

tida.

Nada es perfecto en esta tierra de humanos. Las soluciones son siempre subóptimas. Los modelos nunca pueden liberarse de la aleatoriedad de la vida. No hay designios divinos que nos eviten el costo de construir en la diversidad. No habrá paz y prosperidad sostenibles sin un renovado esfuerzo de liderazgos sensatos que rechacen la tentación de cerrarse en sus fronteras a proteger su partecita del mundo. Será difícil construir un nuevo salto civilizatorio para las futuras generaciones si los diques se imponen a los puentes. Los Juegos Olímpicos Paris 2024 y las elecciones en USA de noviembre pueden ayudarnos en este difícil camino. ■



**Mgter. Andrés Pallaro**

Director Observatorio del Futuro de Universidad Siglo 21



En tiempos de cambios,  
el mayor riesgo es actuar  
con la lógica de ayer.

**Peter Drucker**

## Observatorio del Futuro

### Informe mensual

La configuración del futuro  
a partir de las señales  
del presente

**Mgter. Andrés Pallaro**

**OBSERVATORIO DEL FUTURO**

**DIRECTOR**

#### AUTORIDADES

Rectora

Mgter. Laura Rosso

Secretario General

de Academia y Desarrollo

Dr. Leonardo Medrano

Director Observatorio del Futuro

Mgter. Andrés Pallaro

Directora de Insight 21

Dra. Florencia Rubiolo

Coordinadora de Insight 21

Lic. Erika Rossanigo

Editorial Universidad Siglo 21

**Insight 21**  
Hub de Conocimiento

**CONTACTO**  
**OBSERVATORIO DEL FUTURO**

Andrés Pallaro  
Andres.pallaro@ues21.edu.ar  
@andrespallaro1

**SIGLO**

