

SIGLO

21

OBSERVATORIO DEL

FUTURO

FILOSOFÍA PARA FORJAR FUTURO

Educar para una democracia inteligente

HABILIDADES DEL FUTURO

Profesionalidad Aumentada

Serie 1. Hacer productivas tus reuniones con IA

12

SEÑALES
QUE CREAN
FUTURO

REFLEXIONES
DE FUTUROS

Día Cero y el
dilema de ir a
fondo con la
verdad

FILOSOFÍA Y ÉTICA PRÁCTICAS

La Filosofía se come a la inteligencia artificial

El marco de reflexión y decisión para llevar la I.A. al lugar de Humanidad potenciada que todos deseamos

INCLUSIÓN, INNOVACIÓN
Y ASCENSO SOCIAL

Future 48 en Arizona:
estrategia de aceleradores
de la fuerza laboral de la
base de la pirámide

NUEVAS ECONOMÍAS
PARA EL FUTURO

Silver Economy Latam y las
oportunidades de expansión
económica sustentable con
la nueva longevidad

REINVENCIÓN DE
SALUD Y BIENESTAR

Stamm y la producción de
células humanas de forma
autónoma, automática y
continua

Informe mensual

La configuración del futuro
a partir de las señales
del presente

Mgter. Andrés Pallaro
OBSERVATORIO DEL FUTURO
DIRECTOR

JetZero & Siemens Xcelerator

Aeronave comercial sostenible

Durante la conferencia de prensa de Siemens en el CES 2025, la compañía anunció un acuerdo con JetZero, una startup pionera en aviación que trabaja para construir el futuro de los viajes aéreos sostenibles, para colaborar en el desarrollo y la producción de su revolucionaria aeronave de alas combinadas. El innovador diseño busca mejorar la eficiencia del combustible en un 50%, reducir el ruido y cumplir la promesa de cero emisiones de carbono para 2035.

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

MSP 320

DIGITAL PATHOLOGY TOTAL SOLUTION

¿Qué miramos?

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

Log in to Digital Pathology

MSP 320

User ID

curioso

Password

●●●●●●●●

Login

Forgot Login

Create Account

MSP 320 de Curiosis Inc.

Escáner automatizado para diagnósticos de patologías

El MSP 320 es un sistema digital de patología que mejora el diagnóstico gracias a su escaneo rápido y de alta resolución de portaobjetos de tejido. Combina un escáner de alto rendimiento, una pantalla LCD y una sofisticada herramienta de gestión de datos. Gracias a su manejo sencillo, el dispositivo reduce la fatiga y garantiza diagnósticos precisos.

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.



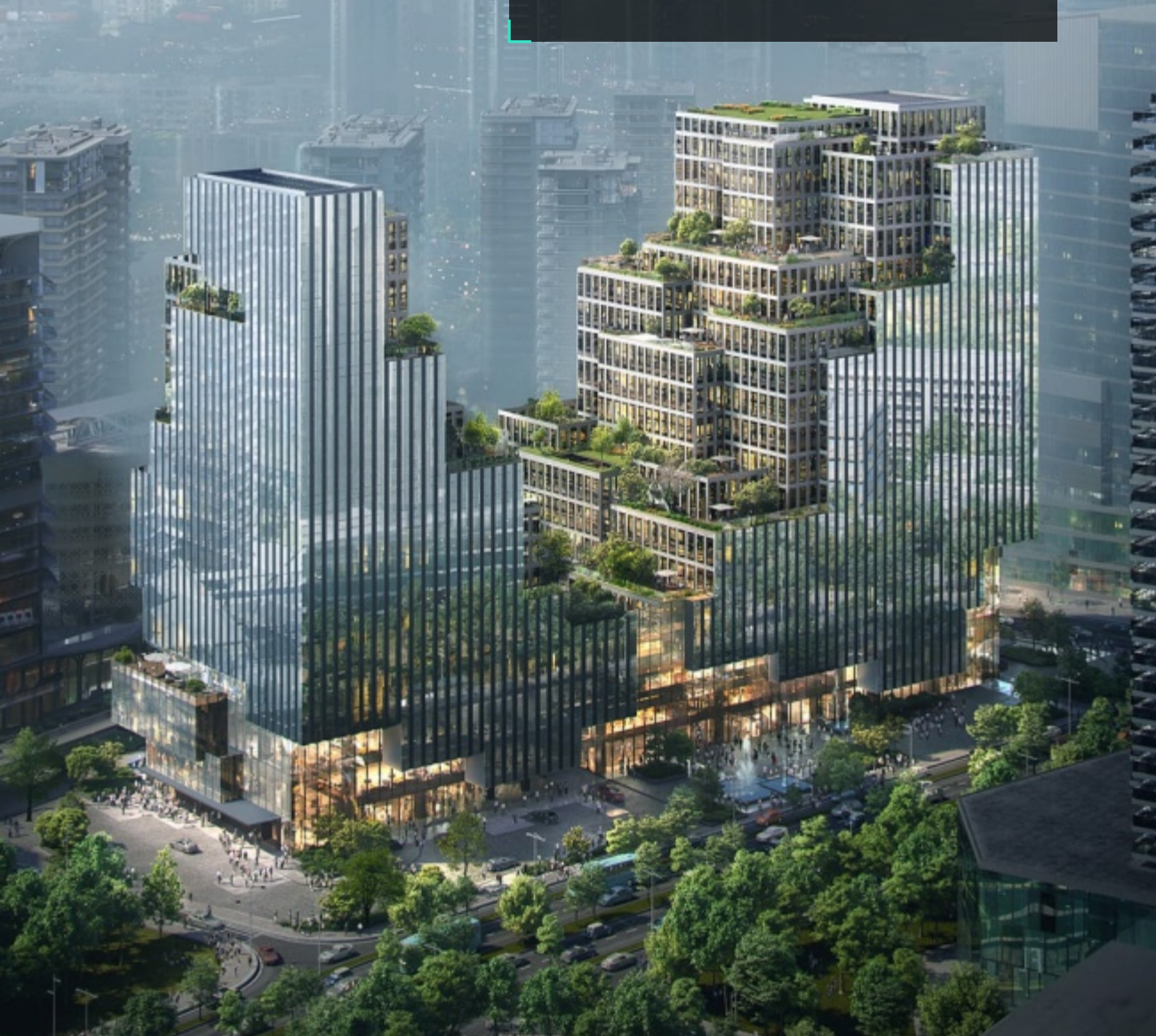
Transitamos una década que es considerada punto de inflexión hacia el futuro del Siglo 21, potenciada aún más por el impacto de la Pandemia Covid-19.



Arquitectura del futuro

Urban Glen **Hangzhou, China**

En las palabras del arquitecto alemán Ole Scheeren, "Urban Glen abre un espacio altamente interactivo en medio de la manzana, un espacio que une la vida y el trabajo con la naturaleza, la cultura y el ocio. Es un modelo para activar la densidad urbana mediante la inserción de espacios de vida diferenciados: buscamos redefinir cómo integramos la cultura y la naturaleza para fomentar un sentido de comunidad e interacción social(...)"



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

Silver Economy Latam · Enorme potencial de productos y servicios desde vidas más longevas y saludables.

Las nuevas economías asumen la forma de una plataforma con múltiples expresiones que tienen algo en común: **desarrollar nuevas posibilidades de crear valor con foco en el impacto positivo y la sustentabilidad**. La "silver economy", aquella que se configura a partir de la expansión de la porción social integrada por personas de más de 50 años, es una de ellas. Y se manifiesta a través de espacios, organizaciones e iniciativas muy creativas y dinámicas, como por ejemplo **Silver Economy Latam**, cuya última edición tuvo lugar hace pocos meses en Buenos Aires. **Vidas más longevas y saludables significan un enorme insumo para la expansión de productos y servicios** de distintas industrias y abren renovadas posibilidades de desarrollo laboral para personas de avanzada edad que desean seguir activas y en muchos casos, reconvertirse hacia actividades o profesiones que les hagan sentido. Hace menos de un siglo las personas vivíamos en promedio sólo 40 años, mientras que hoy más de 80. **Las generaciones de más de 50 años van camino a representar el 50% del consumo total de la economía en el mundo**, lo cual refleja el enorme impacto económico que aquí se incuba. Todos los sistemas ofrecerán oportunidades de transformación e innovación a partir de semejantes cambios demográficos que este fenómeno supone. Y esto conecta directamente con la lógica de las nuevas economías, dado que **organizar economías con los +50 cada vez más protagonistas de los flujos de producción, servicios y consumo, anuncia enormes impactos sociales positivos**.

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

Para dimensionar adecuadamente el impacto que esta silver economy tiene y, sobre todo, puede tener en los próximos años, basta con recordar que hasta hace pocas décadas el retiro a la vida pasiva era un desenlace casi inevitable para la gran mayoría de las personas que se acercaban a los 60 años. **Hay que celebrar este torrente de energía, valor y bienestar que se está configurado a partir de esta nueva economía de fuente demográfica**.

Pregunta para pensar

¿Será esta era dorada de la longevidad que se anuncia como posible a partir del auge de la silver economy uno de los puntales centrales para un nuevo salto en materia de progreso colectivo en los próximos años de la humanidad?



Más info
Ampliar señal

Señal que crea futuro

Estado Emprendedor

Gran Bretaña y la IA en los servicios públicos · Capacidades tecnológicas para cuidar y atender más y mejor a los ciudadanos.

Una de las principales razones de la existencia del Estado es que existen en las sociedades un conjunto de bienes y servicios públicos, es decir aquellos necesarios y demandados por los ciudadanos de forma universal, que deben ser planificados y atendidos. Pero hemos aprendido a través de la historia que ello no puede hacerse a cualquier precio o, irresponsablemente, anclados en criterios ideológicos alejados de elementos empíricos. Por ello es una fuerte señal de futuro que **Gran Bretaña haya anunciado una estrategia nacional para mejorar los resultados que los servicios públicos** son capaces de ofrecer a la sociedad, **utilizando para ello a la inteligencia artificial**. En el marco de su estrategia nacional de IA, el Gobierno del Reino Unido, ha anunciado con fuerte convicción que se lanza a **desarrollar capacidades tecnológicas que le permitan mejorar sustancialmente como atienden y cuidan a su gente**. Según el Secretario de Ciencia y Tecnología del Gobierno, Peter Kyle, es hora de **terminar con el enfoque absurdo con el que suele funcionar el Gobierno**, a través del cual cada organismo funciona con su propia información, muy alejados de la creciente demanda de compartir información y trabajar en conjunto. **Bajo el emblemático nombre de “Humphrey”, trabaja un equipo de expertos en IA que busca crear / integrar las mejores herramientas de IA para gobernar bien de cara a la gente.**

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

No se trata sólo de comprar tecnología, encarar instancias de innovación abierta o tercerizar la cuestión en grandes proveedores de consultoría y tecnología. Hay aquí una misión posible y deseable para un Estado emprendedor. **La IA llegó para quedarse y no podemos pretender que sus beneficios impacten positivamente en el Estado sin operar previamente un mindset de líderes y funcionarios que lo haga posible.**



Pregunta para pensar

¿Será la IA el elemento que estábamos esperando para frenar la pérdida de eficacia y eficiencia de los gobiernos para producir y entregar servicios públicos a la gente?



Más info
Ampliar señal

Señal que crea futuro

Innovación en productos y servicios

Rudy's Music y los nuevos DJs · Experiencias inmersivas y emotivas de base tecnológica reinventan y expanden el rol de los Djs.

La música y el arte en general son pilares de la cultura humana, con enormes y diversas manifestaciones en cada etnia y región. Pero, además, **la música es una industria en plena transformación hace años**, bajo la dinámica de la digitalización y, más recientemente, la inteligencia artificial. Mucho se especula acerca de cuáles serán los futuros posibles para la actividad musical que tiene millones de protagonistas en el mundo, conlleva múltiples propuestas de valor e impulsa el crecimiento de las economías. Mientras tanto, aparecen **señales que muestran la enorme resiliencia de la música puesta dentro de diversos formatos que generan entretenimientos y experiencias memorables**. Como las que propone **Rudy's Music**, la creación del DJ Rodrigo Yañez pensada para **evolucionar el rol del DJ, desde un lugar de simple accesorio para poner música en una fiesta al centro articulador de una experiencia integral e inmersiva en una fiesta** especialmente diseñada para un público y un motivo determinado. Encontrar la conexión justa entre las personas y la música, en el marco de un evento o encuentro que se transforma en un **"viaje musical" cargado de emociones**, es la gran tarea de los profesionales que trabajan en Rudy's Music. Están reinventando el concepto de eventos musicales y ello **abre grandes oportunidades para personas, compañías y economías en general**, a partir de la innovación que aprovecha las tecnologías, pero las potencia con el diseño y el talento humano.

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

La innovación aplicada a las artes y los entretenimientos tiene que abrir enormes oportunidades de empleo y desarrollo para el futuro. En sociedades donde fabricar y administrar cosas serán labores cada vez más automatizadas por máquinas, **todo lo que podamos hacer para diseñar y consumir experiencias humanas de valor, será determinante para el futuro de las economías**. Por ello celebramos que los Rodrigo Yañez de la música las estén creando.

Pregunta para pensar

¿Será la denominada economía naranja, compuesta de diversas manifestaciones artísticas modeladas como negocios, uno de los grandes motores de crecimiento para las economías en pleno debate por los impactos de la digitalización?



Más info
Ampliar señal

Revolución digital y científica

Inteligencia basada en el espacio · Black Sky y los nuevos satélites para mejorar la toma de decisiones con datos en tiempo real.

Mientras las fuerzas innovadoras se multiplican para reparar y salvar el planeta tierra, la revolución científica y digital en marcha (para muchos la 5ta revolución tech de la historia) vuelve a hacer foco en el espacio y el potencial que el mismo tiene para apuntalar el presente y el futuro de la humanidad. **Black Sky, una startup nacida en EE.UU, propone una próxima era de inteligencia basada en el espacio, especialmente a través de su nueva generación de satélites GEN-3**, capaces de elevar sustancialmente su performance para misiones críticas. Imágenes de altísima resolución y resultados basados en IA pueden ahora ser entregados en una velocidad sin precedentes en la industria. **Recibir datos muy precisos desde el espacio en tiempo real se puede convertir en una ventaja estratégica** para actores de muchas industrias y un insumo vital para muchas misiones humanitarias. A su vez, la IA aplicada permite identificar con alta precisión objetos más pequeños que enriquecen el análisis y perfeccionan la toma de decisiones, aún en bajas condiciones de visibilidad por niebla, nubes o humo, gracias al poder de las imágenes infrarrojas de onda corta (SWIR). Mejor información, mejores decisiones y mejores resultados para todos: uno de los grandes beneficios que nos acercan las nuevas tecnologías.

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

Tomar buenas decisiones en todos los ámbitos, públicos y privados, siempre ha sido un desafío central para el éxito y el futuro. Hacerlo no es un atributo de la suerte o de poderes especiales, sino más bien la consecuencia de un entrenamiento capaz de convertir a la toma de decisiones en una competencia de personas, equipos y organizaciones. **La data satelital más precisa es un enorme avance para multiplicar esa competencia que se revaloriza en tiempos de IA.**

4

Pregunta para pensar

¿Cómo se gestionará un ecosistema espacial lleno de satélites y flujos de datos en múltiples direcciones? ¿Será una plataforma para la evolución general de la Humanidad o un motivo más de confrontaciones y disputas de poder?



Más info
Ampliar señal

Señal que crea futuro

Innovación educativa

Explosión de tutores tecnológicos inteligentes · Crecen las evidencias del aporte a la educación personalizada basado en IA.

La premisa de **Salman Khan (Fundador de Khan Academy)** acerca de que la IA transformará completamente la educación al hacer accesible los tutores personalizados para cada estudiante, sigue ofreciendo evidencias y señales del futuro posible. Por ejemplo, el **tutor Copilot de Microsoft mejoró el dominio de los estudiantes en 4 puntos porcentuales** en un ensayo controlado aleatorio con 1.800 casos. El mayor beneficio se observó en los estudiantes con menor calificación (9 puntos porcentuales de mejora), ayudándoles a lograr resultados similares a los de sus pares más efectivos. Por otra parte, un **tutor de chatbot de IA de la Universidad de Harvard** descubrió que los estudiantes que lo usaban en un curso de física mostraron el doble de ganancias de aprendizaje y una participación significativamente mayor en comparación con las aulas tradicionales. Otro experimento utilizando a **ChatGPT-4 como tutor en Turquía demostró que este tipo de tutoría mejoró el rendimiento matemático**, pero los efectos se revirtieron cuando se eliminó el acceso a la IA (reducción del 17%), lo cual alerta sobre el diseño del uso de este tipo de herramientas sin descuidar el objetivo de mejorar las capacidades autónomas de los individuos. **Todas evidencias que permiten comprender mejor esta revolución de tutores inteligentes para buscar los mejores modelos de uso hacia el futuro.**

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

La educación del futuro no dejará de tener docentes humanos, sin dudas. Pero tampoco se privará de tener tutores inteligentes que puedan acompañar de forma permanente y personalizada a los estudiantes. Esto no es solo un desafío tecnológico. **Es un desafío interdisciplinario, que requiere el concurso de múltiples actores y enfoques para no desperdiciar esta enorme oportunidad de profundizar y eficientizar el aprendizaje continuo de millones de personas.**

Pregunta para pensar

¿Vamos hacia una constelación de tutores de aprendizaje basados en IA, con distintos enfoques, pedagogías y alcances, pero todos dirigidos a cumplir con el sueño de la personalización educativa en la masividad más absoluta?



Más info
Ampliar señal

Señal que crea futuro

Reparación del planeta

Reforestación como servicio tecnológico · ReForest Latam y las cápsulas para reforestar en escala a través de drones.

ReForest Latam no escatima propósitos: a restaurar el planeta Tierra invita a todos los que quieran unirse a su comunidad. Es que la pérdida de bosques nativos es un extendido mal en el mundo. Por caso, sólo en Argentina en el año 2023 se perdieron más de 170.000 hectáreas. **La reforestación se va imponiendo como una prioridad en los esfuerzos colectivos por evitar que el planeta colapse.** Pero hacerlo con la escala, velocidad y eficacia acorde al tamaño y complejidad del problema, requiere de métodos innovadores. Allí aparece esta startup argentina, oriunda de Tucumán, que ha **desarrollado un modelo para reforestar intensivamente utilizando IA y drones.** La fórmula parece tan innovadora y con tanto potencial que acaba de recibir la distinción de "emprendimiento del año" otorgada por el Gobierno argentino. La disrupción viene dada por las **cápsulas "Iseeds", que llevan en su interior semillas de árboles, arbustos y gramíneas, y son depositadas por drones equipados con tecnologías de siembra** en zonas previamente identificadas como las más aptas gracias a la inteligencia artificial. De esta manera, plantar miles de árboles en un día es un objetivo posible. Actualmente ReForest se encuentra en validaciones avanzadas en 7 eco-regiones, su tecnología en plena evolución y se perfila para ser uno de los grandes proveedores del mundo del segmento de negocios verdes para múltiples clientes públicos y privados.

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

Somos entusiastas de la innovación verde. No hay límites para todo lo que podemos inventar y desarrollar en beneficio de nuestra naturaleza. La declamación y las posturas extremas ceden cuando la innovación aporta soluciones para reparar el Planeta sin parar el mundo ni pretender que tantos países en vías de desarrollo dejen de transitar sus propios caminos de crecimiento futuro. **ReForest Latam es un enorme aporte argentino al mundo en esa lucha.**



Pregunta para pensar

¿Se convertirá la reforestación como servicio de base tecnológica en una de las grandes estrellas que la innovación a gran escala nos aporta para salvar el Planeta antes de que sea tarde?



Más info
Ampliar señal

Señal que crea futuro

Transformación laboral

Autoconocimiento como meta-habilidad del futuro · North Star como marco para ayudar a personas y organizaciones a descubrir sus propósitos.

En la creciente revalorización de las habilidades blandas o duraderas para los trabajos emergentes en esta economía digital, **crece el impacto de la competencia del “autoconocimiento”**. La famosa frase “conócete a ti mismo” presente en el Templo de Apolo o el llamado “conocimiento emancipatorio”, que para el filósofo Jurgen Habermas es el conocimiento de sí mismo, resuenan con fuerza en estos tiempos de transformaciones laborales aceleradas y mucha incertidumbre acerca de la relevancia humana frente a la IA. Es que **habilidades más técnicas o sociales pueden volverse algo mecánico y meramente instrumental si el nivel de autoconocimiento de cada uno impide darle significado a todo ello**. Es a partir del trabajo paciente y dedicado para indagar dentro de cada uno en las distintas etapas de la vida, como una persona encuentra respuestas para **construir y reconstruir iterativamente la propuesta de valor que cada uno termina siendo en el mercado de trabajo**. Nuevas herramientas y enfoques aparecen para ayudar a las personas en ese desafío de auto conocerse mejor, como el **marco North Star, desarrollado por Timothy Tiryaky (Strategy.Inc) para ayudar a personas, equipos y organizaciones a descubrir sus propósitos**. Parece cada vez más claro que capturar oportunidades en mercados laborales bajo tan acelerada transformación dependerá, en primera medida, de tener un buen nivel de competencia de autoconocimiento.

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

Todo está cambiando en el mundo del trabajo humano. Tenemos muchas preguntas abiertas. Y muchos miedos acerca de la hipotética irrelevancia de las personas en sistemas económicos donde casi todo es producido y ofrecido a través de tecnologías. **Pero las esperanzas más fuertes vienen por el lado de las habilidades duraderas, esas que siempre nos ofrecerán distinción frente a tecnologías inteligentes. Y allí el autoconocimiento brilla con creciente impacto para nuestro futuro.**

Pregunta para pensar

¿Hasta dónde es posible seguir optimizando y refinando las herramientas y metodologías que nos permitan continuar amplificando nuestra capacidad para auto conocernos y hacer de esa competencia un verdadero activo para el desarrollo laboral de cada uno?



Más info
Ampliar señal

Señal que crea futuro

Inclusión, innovación y ascenso social

Aceleradores de la fuerza laboral · Arizona impulsa la asociación entre escuelas comunitarias y la industria para el ascenso social.

El Estado de Arizona en USA dispone de la **Autoridad de Comercio (ACA) de conformación público – privada y liderada** por la gobernadora del estado, Katie Hobbs. De forma muy innovadora, despliegan una estrategia para apuntalar el desarrollo económico y social local, bajo un **triple enfoque: reclutar nuevas empresas de otras localizaciones, expandir y desarrollar las empresas existentes y ayudar a crear nuevas empresas locales**. En ese marco, y conscientes de las asimetrías sociales que conlleva la amplitud y velocidad del cambio tecnológico actual, han creado **“Future 48: aceleradores de la fuerza laboral”**. **La premisa es clara: no habrá inclusión y ascenso social posible y sustentable sino se acelera la preparación de jóvenes y personas en general para el desempeño laboral futuro**. A partir de este programa, están creando asociaciones entre los colegios comunitarios y las principales industrias de la región para **ofrecer capacitación personalizada para trabajos con alto potencial**, por ejemplo, en fabricación avanzada, semiconductores, fabricación de baterías, aeroespacial y defensa. Los colegios comunitarios de Arizona son instituciones cruciales para el ascenso social de jóvenes de familias de estratos medios y bajos. Allí ACA busca **equipar a los jóvenes de las competencias necesarias para trabajos cada vez más mediados por tecnologías avanzadas**. Ya son 6 los colegios comunitarios incluidos en este programa que promete grandes satisfacciones a la comunidad de Arizona.

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

Es momento de actuar estratégicamente y a gran escala para preparar a las generaciones más jóvenes de cara a sociedades y economías digitales con enorme impacto de la IA en todas las actividades. Quizás no haya tema de mayor impacto en la agenda de inclusión y ascenso social, dado que **será muy difícil sostener esas banderas si no logramos una nueva era de relevancia humana masiva en el mercado de trabajo a partir de la adopción de las competencias para nuevos trabajos en millones de personas**.



Pregunta para pensar

¿Estamos a tiempo de movilizar y transformar las instituciones de educación más enfocadas en estratos sociales medios y bajos de forma tal de garantizar las bases para sociedades de oportunidades más equilibradas en el futuro?



Más info
Ampliar señal

Señal que crea futuro

Reinvención de la salud

Bioprocador para fabricar células humanas · Nueva startup biotecnológica para las terapias personalizadas.

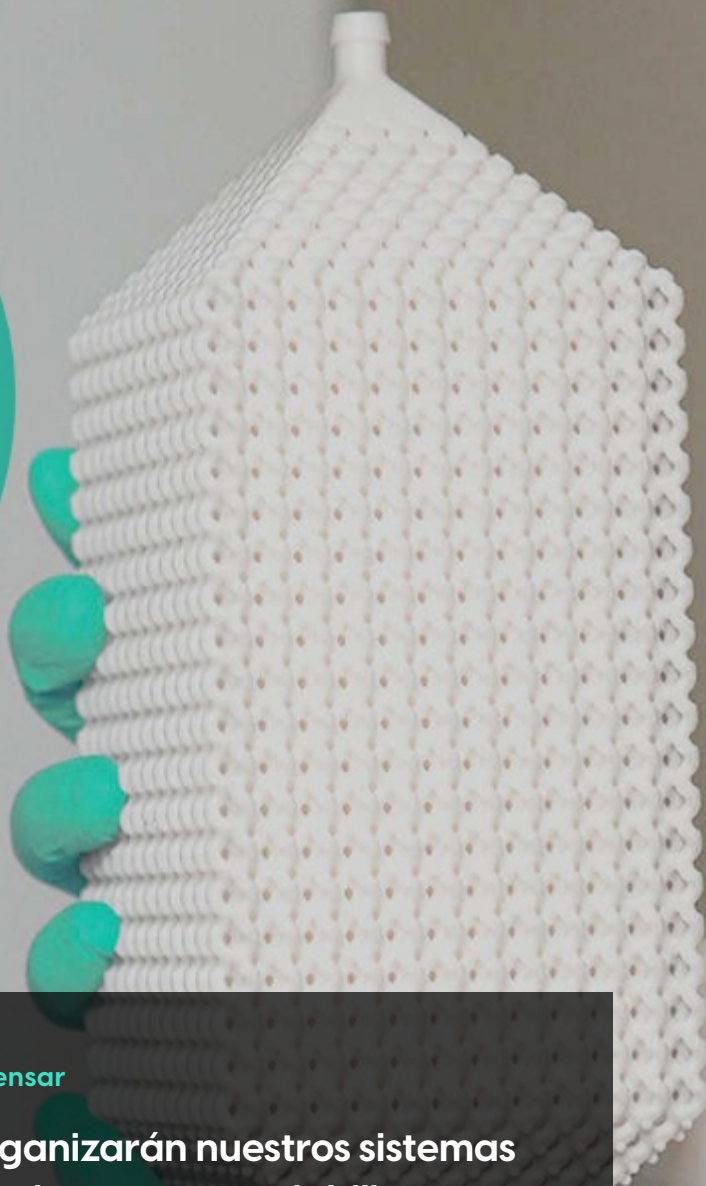
La biotecnología avanza en su novedosa oferta de soluciones y productos para **múltiples necesidades vinculadas a la preservación de la vida**. Por caso, la Startup Argentina **Stamm** ha creado una **tecnología capaz de producir células humanas de manera autónoma, automática y continua**. Las terapias celulares configuran uno de los principales desafíos de la medicina actual. Stamm se propone revolucionar el acceso a este tipo de soluciones, bajo el **ideal de que cada persona pueda hacer crecer sus propias células y entrenarlas fuera de su cuerpo**. El logro es la creación de lo que se denomina un **bio procesador**, el eje de la revolución de una bio manufactura más fácil, escalable, personalizable y repetible. **Estos nuevos sistemas fluidicos permiten acortar el ciclo de producción de células de 3 o 4 meses a una semana**, en un entorno controlado y libre de estrés. La bio manufactura es disruptiva para la humanidad, al permitir este tipo de materiales, como las células en el caso de Stamm, sin recurrir a la explotación y contaminación de los ecosistemas. Y lo más revelador es la misión de Stamm vinculada a **terminar con costos superiores al millón de dólares por dosis en materia de terapias personalizadas bajo las tecnologías actuales**. Con sólo una muestra de sangre, Stamm propone hacer crecer las propias células de una persona fuera de su cuerpo y entrenarlas para combatir distintas enfermedades.

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

Fabricar sangre, células y distintas partes del cuerpo humano y de otros seres vivos, es una realidad cada día más palpable. La biología deja de ser un ámbito sólo para comprender y pasa a ser un espacio que podemos gestionar y regenerar. Las oportunidades para las personas aquejadas de distintos malestares y dolencias no parecen tener limitaciones. **Es profundamente inspirador saber que en los laboratorios biotecnológicos se cocinan tantas soluciones para mejorar nuestros futuros.**



Pregunta para pensar

¿Cómo se organizarán nuestros sistemas de salud para incorporar y viabilizar los distintos tipos de tratamientos y productos que la biotecnología va habilitando para resolver problemas vinculados a la calidad y extensión de la vida humana?



Más info
Ampliar señal

Señal que crea futuro

Filosofía y ética prácticas

La filosofía se come a la IA · La emergencia de la penetración de la IA y la reflexión filosófica para un marco de sentido.

Crece el estímulo a utilizar la filosofía para resolver los grandes dilemas que la tecnología plantea a las organizaciones y la humanidad en general. Especialmente frente a la disrupción que supone la extensión de la IA: **¿tendrán los líderes organizacionales la autoconciencia y el rigor necesarios para utilizar la filosofía como un recurso clave para crear valor y guiar esta enorme penetración en todos los ámbitos?** El enfoque se amplía cuando consideramos las **perspectivas filosóficas sobre lo que los modelos de IA deberían lograr (teleología), lo que cuenta como conocimiento (epistemología) y cómo la IA representa la realidad (ontología)**, como aspectos determinantes que dan forma a la creación de valor que la IA puede representar en las distintas industrias. Alguna vez **Wittgenstein expresó: "Los límites de mi lenguaje significan los límites de mi mundo"**. Esto se ve reflejado en cada instancia actual en las que las organizaciones buscan comprender y delinear como impactará y usarán la IA en sus operaciones. Es en definitiva un proceso que requiere deliberaciones y definiciones de índole teleológico, ontológico y epistemológico, terrenos propios de la filosofía. El reciente ensayo publicado en **MIT Sloan Management Review titulado "La Filosofía se come a la IA"** es elocuente en esta línea. **El futuro de la IA en las empresas depende menos de la destreza computacional que de los marcos filosóficos que los líderes son capaces de estructurar** para que estos sistemas puedan pensar, aprender, evaluar y crear de forma alineada a los propósitos de una organización.

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

Es admirable cómo cambia el impacto posible de las herramientas tecnológicas cuando son concebidas e implementadas bajo marcos filosóficos definidos. Allí está **el gran trabajo de líderes y managers en general: organizar las reflexiones y conversaciones necesarias para convertir las posibilidades que ofrece la era digital en verdaderas oportunidades de creación de valor múltiple de forma sustentable**. Es la filosofía una disciplina imprescindible para crear futuros.



Pregunta para pensar

¿Podrá imponerse este modelo de base filosófica para abordar la IA en las organizaciones, a pesar de la inmediatez y las urgencias que suelen predominar en las agendas de los ejecutivos frente a la aceleración del cambio tecnológico?



Más info
Ampliar señal

Señal que crea futuro

Gobernanza Global

La utopía de un modelo innovador · Narrativas y ensayos para superar el cepto de los Estados Nación en la gobernanza global.

Crecen las miradas acerca de la obsolescencia de un modelo de gobernanza internacional basado en los intereses soberanos de los Estados nación, frente a la transversalidad y globalidad de los grandes problemas que aquejan a la humanidad y de las cuales dependen cada vez más sus futuros posibles. Para **Antara Haldar, experta de Cambridge, parece utópico pensar de este modo, pero en realidad ya hemos experimentado un modelo de gobernanza supranacional que, a pesar de todo tipo de trabas y conflictos, es exitoso como la Unión Europea.** Pero claro, la autora reconoce que se trata de un desafío político y psicológico mayúsculo el impulsar modelos de gobernanza planetaria no anclados en los Estados nación. Es allí donde están **surgiendo y expandiendo nuevos enfoques que plantean el modelo planetario** con fortalecimiento al mismo tiempo del abordaje local y regional de los asuntos humanos, como el único apropiado a esta era de problemáticas globales cada vez más agudas. Las propias Naciones Unidas emergieron, según la autora en cuestión, como respuesta al modelo inapropiado de la Sociedad de las Naciones para hacer frente a las circunstancias globales de aquellos tiempos. Por ende, **seguir impulsando nuevas narrativas posibles es un camino hacia la creación de una nueva gobernanza internacional por el que conviene apostar.**

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

Utopías son hasta que dejan de serlo. **Tenemos la obligación moral de seguir pensando y proponiendo nuevos marcos para evolucionar la gestión de los asuntos humanos a escala planetaria.** Habrá marchas y contramarchas, años mejores y peores, ensayos más o menos exitosos, pero en definitiva nada indica que es imposible lograr un nuevo salto civilizatorio en este verdadero arte relacional que es gobernar nuestra especie en nuestra casa común que es el planeta Tierra.



Pregunta para pensar

¿Será la actual escalada de intereses geopolíticos que se está viviendo en el mundo un eslabón que debemos sortear para justamente potenciar la penetración de esas nuevas narrativas que proponen modelos superadores de gobernanza global no centrados en los Estados nación?



Más info
Ampliar señal

Señal que crea futuro

Humanidad Aumentada

Nuevas interfases cerebro-computadora · Synchron y la apuesta por la biotecnología para vencer las limitaciones del cuerpo humano.

Las interfases cerebro-computadoras avanzan a paso firme desde los modelos especulativos a los productos con implementaciones reales en distintos campos. Como lo presenta un reciente informe del **Council of the European Union**, en un futuro no muy lejano, las BCI (siglas en inglés de las interfases en cuestión) podrían cambiar nuestras vidas tanto como lo han hecho los teléfonos inteligentes en la última década, o incluso más, dada su conexión directa con el cerebro humano. **En todos los campos de la vida humana podríamos estar impactados por la evolución de estos dispositivos.** Por caso, **Synchron**, una Startup que propone la **neurotecnología para abordar las limitaciones del cuerpo humano**. La tecnología para lograr que las personas manejen dispositivos digitales a través de sus pensamientos ya existe. Y Synchron se propone multiplicarla y hacerla más accesible, al utilizar un procedimiento endovascular mínimamente invasivo que evita la cirugía cerebral abierta. **Potenciar la autonomía y la conexión social de las personas es el gran propósito** de una compañía de innovación tecnológica avanzada como esta. Y los logros en el camino inspiran a propios y extraños, como por ejemplo cuando presentaron hace pocos meses el caso del **primer participante clínico que logró comunicarse con su esposa a través de una computadora que reflejaba sus pensamientos**. Mucho vendrá en esta línea en los próximos años.

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

Estamos aquí en el centro neurálgico de la revolución tecno-humanista. Nuestra biología es poderosa, pero falible. La vida transcurre bajo múltiples circunstancias que pueden hacernos perder capacidades en cualquier momento. **Es la tecnología que conecta con nuestra biología, sin avasallar ni desnaturalizar, la aliada que viene ofrecernos nuevas opciones para nuestro bienestar de forma permanente.**

Pregunta para pensar

¿Seremos todos seres biológicos y espirituales con distintos niveles de implantes tecnológicos que nos mejoran y será todo ello posible de manejarse éticamente a gran escala?



Más info
Ampliar señal

Profesionalidad Aumentada

Serie 1 de 10: Hacer productivas tus reuniones con IA

La historia de Mariana y su salto a reuniones más efectivas

Mariana, gerente de proyectos en una empresa tecnológica, sentía que sus reuniones eran largas, poco estructuradas y con acuerdos que se diluían con el tiempo. La ; la falta de claridad y la repetición de temas frustraban a su equipo. Todo cambió cuando implementaron Centauri, un asistente de IA diseñado para optimizar reuniones desde antes de empezar hasta su seguimiento posterior.

Antes de cada reunión, Centauri escanea emails, notas y reportes previos, para proponer una agenda priorizada. Durante la reunión, toma notas en

tiempo real, mide la participación y detecta posibles bloqueos en la conversación. Al finalizar, envía automáticamente un resumen con decisiones clave, asignación de tareas y, lo más innovador, un informe personalizado a cada miembro con sugerencias sobre cómo mejorar su rol en futuras reuniones.

Mariana todavía está aprendiendo a sacar el máximo provecho de esta nueva dinámica, pero ya ha notado un cambio clave: su equipo está más enfocado, comprometido y con claridad sobre los próximos pasos.

La IA como miembro activo del equipo

Las reuniones son el espacio donde las ideas se convierten en acción. Pero sin estructura ni claridad, pueden convertirse en un desperdicio de tiempo. Al integrar IA como un agente más en la reunión, no solo reducimos la carga operativa, sino que potenciamos la colaboración estratégica. Centauri permite que los equipos se enfoquen en lo realmente importante: la toma de decisiones de calidad y la creación de valor.

5 Tips que Mariana está aprendiendo a aplicar con IA

- 1. Automatiza la agenda y los tiempos** – *Centauri* genera una agenda dinámica basada en prioridades y asigna tiempo a cada tema.
- 2. Usa IA para facilitar la conversación** – El asistente digital toma notas en tiempo real, mide la participación y detecta puntos de fricción.
- 3. Personaliza el aprendizaje de cada miembro** – Al final de la reunión, la IA envía a cada participante un reporte con sugerencias para mejorar su desempeño.
- 4. Optimiza la comunicación post-reunión** – *Centauri* envía resúmenes con acuerdos, plazos y recordatorios de seguimiento.
- 5. Evalúa el impacto de las reuniones con IA** – Un análisis de datos ayuda a detectar patrones y mejorar continuamente la dinámica del equipo.



Ignacio Bossi

Profesor de Liderazgo en UCEMA y Siglo21.

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

Desarrollate con nosotros 

Filosofía para forjar futuro

Educación para una democracia inteligente

por Dr. Jaime Rodríguez Alba

Arranca un nuevo curso académico en todo el país. Como todos los años, amenazan diversas medidas de fuerza, asoman los reclamos de docentes mal remunerados, alumnas y alumnos de diversos lugares entran ansiosos a esto que llamamos universidad -palabra que, no hay que olvidar, está emparentada con universal y con universo-, confiando que este paso que dan, en su curso nuevo, es un paso hacia una vida mejor.

La verdad es que la educación amerita profundas transformaciones, esto lo saben todos. En este espacio del Observatorio del Futuro siempre nos muestran iniciativas, tecnologías, ideas, recursos, etc., que caminan hacia una educación cada vez más dinámica para un mundo en constante movimiento. Pero como todo cambio sólo lo puede ser respecto a algo que no cambia, lo que nos permite comprender ese movimiento o evolución, debemos preguntarnos no sólo qué es eso que permanece inmóvil, sino también si eso mismo ha de cambiar. Un mundo en el que todo cambie, sin ton ni son, quizá no sea un mundo deseable. Hannah Arendt lo dijo con

brillantez: la educación es el lugar desde el que pensamos qué del mundo queremos cambiar, y qué del mundo queremos conservar.

El mundo universitario es un submundo o, incluso, un inframundo respecto a las capas de sentido y posibilidad que el sistema mundo -porque nuestro planeta entero es un sistema que enlaza múltiples subsistemas de modos complejos, y que sitúa dinámicas en una lógica de entorno versus sistema complicadas de tematizar y abordar. Pero no deja de ser un submundo importante, porque desde el mismo tenemos la obligación de comprender la complejidad, de llevar la totalidad a algo representable (que es lo que significa precisamente universo: *unum versus alia* -una idea aplicada a cosas distintas). La universidad ha de representar, del modo más abarcable posible, la complejidad que la envuelve.

Fíjense que estamos hablando nada más y nada menos que de *representación*, un término polisémico respecto al que es fundamental considerar su lógica para comprender el mundo. Así

como un cuadro representa la realidad -presentándola de vuelta (re – presentar) en los rasgos conceptuales (eidéticos), siempre preñados de sensación y emociones-, el sistema político re-presenta a la sociedad que articula. No sólo los representantes se dicen así porque presentan la voz del pueblo soberano que los elige, sino que vuelven a presentar en el espacio político aquellas tendencias, rasgos, etc., por los que han sido seleccionados. Naturalmente, esta selección está mediatizada por el poder comunicacional, tecnológico, económico, etc., que permite que tales sujetos sean visibilizados por sobre otros. Y esto vale tanto para las democracias realmente existentes, como para las oligarquías que amenazan con hacerse con el poder político, que Biden señaló en su último discurso y sobre las que Varoufakis ha escrito en su famoso *Tecnofeudalismo* (2024).

Sintetizando las voces y los espacios de representación, cabe considerar tres grandes categorías: los de la sospecha, los nostálgicos y los confiados. Categorías pensadas, como se aprecia, por una actitud. El grupo de los *sospechantes* (o, mejor dicho, sospechadores), está compuesto por todos aquellos, no solo sospechosos, que creen ver una lógica oculta tras las lógicas imperantes: los poderes capitalistas, las fuerzas telúricas, los artifices del caos, etc. El grupo de los nostálgicos, integrado por aquellos

que creen que el mundo pasado era mejor, y que bien por ciclos o bien por la intervención de fuerzas -en esto serían afines al primer grupo- no tan claras, pero tampoco tan ocultas, sino por fuerzas como el colectivo de los que van contra los valores tradicionales, o los que quieren aprovecharse para imponer sus intereses sexuales, ideológicos, etc., este mundo se desintegra dando pie a los males del que vivimos. Finalmente, los confiados ni sospechan, ni son nostálgicos. Creen que, con ordenar un poco las instituciones, las simples fuerzas del mercado darán la solución. Estas tres actitudes se materializan en formas diversas: progresistas, conservadores y liberales, podría ser una de ellas.

No escapa a nadie que en nuestros días representarnos lo que nos pasa es complicado; un sospechante diría algo distinto del nostálgico, y el confiado diría que ambos exageran. Pero lo cierto es que la tarea de representar es la tarea esencial a la universidad. Aquí dejamos unas solas notas para el artificio del pensar, que no es sospechar, pero tampoco simple recordar.

Observamos sujetos en el mundo político que tienen formas de actuar cuanto menos asombrosamente plurales: un día se levantan con una idea y al siguiente la cambian por otra. El asunto es preguntarnos qué tipo de estabilidad pueden tener las sociedades que se re-presentan en tales ines-

tabilidades; asunto complejo, claro está. Pero, en ánimos de reducir la complejidad, fijémonos en lo que el politólogo Patrick Deneen, en su obra *Cambio de Régimen* (2023), señala respecto a la crisis de las representaciones democráticas (plurales, ordenadas, orientadas al equilibrio económico y social, etc.). El autor apunta que estas representaciones no han logrado sus objetivos. No solo eso, sino que han generado sociedades que funcionan a dos bandas: una élite -intelectual, económica, etc.- acomodada y con ideas liberales; y unas masas populares desconectados de los beneficios que supuestamente se les dice tener. Quizá por efecto de la crisis de los estados de bienestar en los años 90, lo cierto es que las democracias se han quedado no en la representación, sino en la fantasía de un lenguaje muy poco descriptivo. Irrumpen así liderazgos que, aquí viene la cuestión, parecen sorprendentes, pero no más sorprendentes que la inestabilidad que ellos mismos re-presentan. Expresan en su propia dramaturgia escénica el baile de los deseos de aquellos que les siguen.

Fukuyama en su libro *Identidad* (2018) reflexiona sobre el liderazgo de Donald Trump acudiendo para ello a un concepto que ya vislumbró Platón: la megalotimia. Los sistemas democráticos y liberales presuponen la isotimia -el reconocimiento del igual valor de todas las personas. Sin

embargo, el liderazgo político en las sociedades democráticas actuales se caracteriza para el analista estadounidense por una tendencia megalotímica: un anhelo a ser reconocido como superior; esta tendencia es peligrosa por cuanto para que exista un líder megalotímico tiene que haber ciudadanos que sean rebajados a una condición de inferioridad. No entraremos a analizar los cientos de discursos que hoy proliferan al efecto, sólo lo señalamos. El asunto es que estos liderazgos emergen justo en un momento de crisis de la representación tradicional y el fracaso de las democracias en los ideales que le asisten tiene mucho que ver.

Rescatamos aquí el análisis que Platón hiciera en los libros VIII y IX de su *República*, que a su vez Polibio enriqueció posteriormente en el libro VI de su obra *Historias*. Para Platón la democracia como sistema político alienta un tipo de subjetividad que relativiza toda noción moral al punto de desvirtuar la posibilidad misma de encontrar un referente a los términos morales. Esto es, que términos como “bueno”, “justo”, “correcto”, etc., puedan hacer alusión a algo que los seres humanos reconozcamos como tales. Esta relativización acaba volviéndose contra el sujeto mismo, que termina perdido y desorientado, sin referentes morales que le den sentido. Precisamente en este punto, considera el griego, el sujeto democrático se vuel-

ve hacia un referente que aparentemente tiene la posibilidad de restaurar el sentido común -por usar el sentido que Trump dio a su discurso presidencial- o poner en orden el desastre económico previo -como señalan diversos líderes. Distinto es que este líder no sea tal cosa (aquí estamos argumentando a la luz de lo que por otra parte podemos apreciar por la conducta de tales líderes), sino que construyan tal imagen -en esto Platón apelaría a la *demagogia retórica*, nosotros a la construcción simbólica mediante las redes sociales y las cavernas mediáticas, donde resuena el eco que alientan. Lo asombroso está en que, así como la democracia suma multitudes, multitudes terminan en esta suerte de fantasía de la imaginación creativa -crear imagen de algo que no existe o que es resultado de proyecciones, retroyecciones y reconstrucciones diversas.

En esto acierta Polibio: bajo liderazgos demagógicos, la democracia deriva en *oclocracia* (tiranía de la mayoría). De tal modo se asiste a una paradoja: la re-presentación democrática se desvirtúa haciendo que lo característico de la democracia (la capacidad de instalar espacios de igualdad, su capacidad isotímica) sea subvertido bajo la adulación a alguien que ha de ser reconocido como un salvador, un ser que restaura el orden, el sentido común, etc., esto es, el régimen de la megalotimia.

Ciertamente los sistemas presidencialistas tienen mejor capacidad de vacunación contra tales circunstancias, pero está claro que la solución no pasa sólo por la forma de estado. Se precisa tomar muy en serio la tarea universal de la universidad: encontrar nuevas formas de re-presentación que aúnen la capacidad del sujeto para consigo mismo y con los demás. Una capacidad que podemos pensar bajo las figuras -a las que daremos otros textos-, de la responsabilidad o del cuidado. La capacidad de encontrar en circunstancias de complejidad, no puede ser otra cosa que inteligencia. Innerarity ha postulado que para vacunar las democracias de sí mismas -de las megalotimias que alientan oclocracias, que por cierto son, en la *anaciclósis* o transformación de las formas de gobierno en forma cíclica de Polibio, la antesala de un gobierno monárquico (concentración de poder) y éste a su vez de la tiranía- es importante prestar atención a los diseños inteligentes de instituciones y procesos, pero también habérselas con la deconstrucción de las representaciones populares. Gestionar los estados de ánimo es vital.

Creo que ni la universidad actual está apostando a esta deconstrucción, ni las democracias actuales están atentas a este problema. No se trata de la regulación de redes sociales, como se busca hacer en Europa, sino que se trata de algo más importante: anidar y

Filosofía para forjar futuro por Dr. Jaime Rodríguez Alba

anudar en los programas de estudio y prácticas formativas, esa fundamental competencia que se llama *pensamiento crítico*, junto con otras disposiciones de visión holística, integral, histórica, artística, etc. El riesgo de creer que la simple tecnología y los

nuevos modelos de negocio arrojen solución a esta paradoja nos dejaría de nuevo en la actitud confiada, que a su vez alimenta la nostálgica y la sospechante. Actitudes, las tres, hoy poco inteligentes. ■



Dr. Jaime Rodríguez Alba

UNED (Universidad Nacional de Educación a Distancia)
España



Reflexiones de Futuros

Día Cero y el dilema de ir a fondo con la verdad

por Andrés Pallaro

En su último libro, *Nexus* (2024), Yuval Harari se propone realizar un estudio de las redes de información en la historia de la humanidad. Convencido de que la historia no es el estudio del pasado sino “el estudio del cambio”, el autor se propone desentrañar a fondo que hay detrás de las distintas tecnologías de información que hemos ido creando. El objetivo es comprender mejor para moldear el futuro, en momentos en que la incertidumbre acerca de la gobernanza de la civilización humana se multiplica a la luz de la expansión vertiginosa de las distintas variantes de inteligencia artificial. ¿Para qué perderíamos el tiempo hablando tanto del futuro sino pudiéramos cambiarlo?, desafía Harari a sus lectores.

El problema de la “verdad” y las posibilidades reales de que la información pueda representarla cabalmente emerge con centralidad al inicio del libro. La visión ingenua de la información sostiene que ella siempre conduce a la

verdad, pero Harari explica y ejemplifica porque la cuestión no es en realidad tan sencilla. Lo que llamamos “verdad” suele estar compuesta de realidades muy complejas, con muchas aristas y elementos, como para poder representarla con un flujo de información. Ello no significa resignarnos a vivir entre mentiras, sino a aceptar que podemos construir nuevas dimensiones de realidad, capaces de ser representadas por una tecnología de información, como por ejemplo los relatos. Sin caer en un relativismo absoluto que haría imposible el orden dentro de las sociedades, para Harari los relatos tienen el poder de configurar “realidades intersubjetivas”, es decir compartidas por personas a gran escala, lo cual hace factible estar unidos en un marco de relativa armonía que haga factible la vida juntos.

La democracia tiene mucho de ello. Además de un sistema de reglas de juego para competir por el poder y gobernar sociedades respetando per-

Reflexiones de Futuros por Andrés Pallaro

sonas y minorías, la democracia es ante todo un relato compartido que intenta unir y alinear a las personas detrás de determinadas creencias y principios. Siempre se ha admirado a la democracia de EE.UU, por ejemplo, entre otras cosas por la solidez de su relato subyacente. Fueron los “padres fundadores” los que edificaron un relato poderoso, que se fue cumplimentando por décadas con dispositivos y enmiendas constitucionales que fueron haciendo del país del norte un modelo global de democracia. Edificio conceptual y simbólico que parece estar desmoronándose lentamente en las últimas décadas, bajo una peligrosa dinámica de antagonismo, polarización y crispación que invade al país, especialmente a partir de que el centro de gravedad del sistema se ubica en torno a la figura de Donald Trump.

Como siempre, el arte y la ficción son los caminos mejor equipados para comprender realidades complejas, como este proceso que las democracias en general y la norteamericana en particular, atraviesan en esta tercera década del siglo XXI. La reciente serie *Día Cero*, protagonizada por el enorme Robert De Niro en Netflix, es un fantástico retrato de ello. El expresidente George Mullen (De Niro) es llamado por la presidente en ejercicio para encabezar una comisión con poderes extraordinarios para investigar y encontrar a los culpables de un ciber ataque que dejó miles de víctimas y puso al país de

un estado de vulnerabilidad nunca visto. Mullen, un líder honorable que, como todos, carga con su cruz de miserias y zonas oscuras irresueltas, se pone inmediatamente a los hombros un esfuerzo descomunal para desenrañar una red de intereses, maniobras y complicidades que lleven a identificar a los responsables del ataque. La trama está muy bien lograda, pero lo que sobresale a nuestro criterio es la claridad con la que logra exponer la erosión implacable que vive el sistema democrático en medio de una agresiva polarización entre personas y sectores, dinámica en la que se enaltecen los factores que dividen y corroen frente a aquellos que unen a las personas bajo un sistema pensado para funcionar con el lubricante de la confianza y el relato compartido.

Globalización, cambios culturales, aceleración tecnológica, desigualdades crecientes, nuevas ideologías, intereses enfrentados, impotencia para construir acuerdos, desbalance de poder en favor de grandes corporaciones que lideran la economía digital, etc. Son muchos y potentes los factores que parecen atentar contra la salud del sistema democrático norteamericano. Y en esa dinámica, el riesgo populista de sobre simplificar la realidad en busca de respuestas inmediatas y supuestamente liberadoras, es inmenso. Mullen, aún agobiado por una supuesta conspiración programada sobre sus capacidades cognitivas y

Reflexiones de Futuros por Andrés Pallaro

dolores constantes por tragedias familiares, debe afrontar este proceso histórico de darle a un país crispado y sumergido en la incredulidad una respuesta que permita reparar heridas y, sobre todo, relanzarse hacia el futuro.

Lo mejor de la cultura del servicio público sucede cuando un liderazgo comprometido y honorable se impone en la escena. Mullen no es un principista de salón. Es un líder de acción, capaz de meterse en el barro y tensionar al máximo la cobertura de las instituciones en tiempos de emergencia. No le tiembla el pulso para usar a fondo los poderes excepcionales que el Congreso le ha concedido a la comisión que encabeza. Pero se mantiene estoico en los límites de su juicio moral acerca de la misión que tiene por delante y de que es lo correcto para el país. Cuando el ego se domina en favor de intereses más grandes que los de uno mismo y su entorno, se configuran los grandes líderes. Y ahí está Mullen, liderando un equipo de expertos capaz de llegar al fondo de la cuestión, aun bajo la insostenible presión que el repertorio de influencers, voces desafortunadas y sesgos algorítmicos, propios del paradigma digital, florecen en nuestras sociedades.

La investigación de la comisión avanza y comienza a conectar los puntos de una red antisistema, en la que compañías tecnológicas, activistas marginales, congresistas y agentes del Estado

con parte activa, bajo el relato de que para resolver los males que aquejan al país se requiere un cambio de fondo, barriendo con los mecanismos democráticos que hasta ahora han funcionado. Las voces y los intereses que sostienen un cambio de régimen como solución de shock a todo lo que la democracia no puede resolver se multiplican y enlazan, ahora bajo el poder sin precedentes de los ataques cibernéticos. Estamos, sin dudas, frente a uno de los grandes riesgos del siglo XXI: cómo sostener sistemas democráticos estresados en su capacidad de producir soluciones frente a redes de actores antisistema organizados bajo herramientas digitales de impredecible poder.

El sistema tiene sus reservas y se ponen en juego a fondo en *Día Cero*. Mullen y su equipo llegan al origen del atentado, momentos antes de caer en el descrédito popular. La propia hija del expresidente, una congresista desencantada con el funcionamiento del sistema democrático de su país es partícipe directa de la conspiración perpetrada para producir un gran susto público y crear las condiciones para un reseteo sistémico. La cuestión de fondo goza de enorme realismo: ¿qué podemos hacer frente a un sistema trabado bajo la polarización política y la pérdida de eficacia de los gobiernos democráticos para resolver viejos problemas que crecen y nuevos problemas que desconciertan a propios y

Reflexiones de Futuros por Andrés Pallaro

ajenos? El argumento de la red criminal es temerario pero factible: sólo un cambio de raíz puede cambiar este escenario. Y cualquier cambio de raíz del sistema democrático conduce a modelos donde uno varios líderes son capaces de “restaurar” valores perdidos y ordenar los acontecimientos sin el cepe de los límites institucionales.

Frente a semejante tentación, un líder con alto juicio moral logra interponerse. George Mullen construye un camino de respuesta, no exento de dudas y vacilaciones, capaz incluso de contradecir la “sugerencia” presidencial acerca de que sería mejor para el país no mostrar la evidencia de que el sistema ha sido atacado desde su interior y que es el Estado mismo el que está lleno de conspiradores que quieren barrer con la democracia. Ello sería imposible de procesar para la opinión pública y sometería al país en un peligroso clima de escepticismo y disgregación, cree la presidente en ejercicio. Cuando todo parece indicar que Mullen cede y acepta que es mejor acotar la denuncia a los actores marginales y tecnológicos que produjeron el ataque, aceptando el consejo presidencial de que la depuración del Estado se haría en silencio en los próximos 4 años de gestión, su mensaje frente al Congreso termina siendo una luminosa pieza de liderazgo moral que no renuncia a acercarse lo máximo posible a la verdad por más compleja y llena de intereses contrapuestos que

la misma pueda tener.

Mullen se acerca a la sabiduría, un nivel de conocimiento superior que sólo se alcanza con la experiencia y la capacidad de juicio moral y plantea el problema de forma clara y sensata para ser resuelto por las nuevas generaciones que vivirán en estas sociedades cada vez más dominadas por las tecnologías. No hay atajos anti sistémicos que puedan llevar a mejor destino, siempre terminarán en excesos y peores realidades que las que intentaron reparar. Sólo el camino largo, basado en afrontar con entereza el mayor acercamiento a la “verdad” que podamos construir, cultivar la paciencia en las transiciones que llevan a las soluciones, confiar en la innovación “dentro del sistema” y no renunciar nunca a la fuerza moral de intentar “hacer lo correcto” aún en las peores circunstancias, puede llevarnos a un salto evolutivo de los sistemas democráticos que parecen agobiados.

El liderazgo basado en la capacidad de juicio moral de George Mullen será un activo en alza en todos los ámbitos, en este mundo que Harari describe donde las realidades cada vez más complejas hacen tan difícil los caminos hacia “la verdad” y donde la inteligencia artificial ha abierto una caja de pandora que aún debemos demostrar que podremos gobernar y llevar hacia el beneficio colectivo. ■

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

