La transformación de los humanos a partir de las nuevas exigencias del mundo”

PhD, Rafael Ruiz Calatrava, HC
Presidente del Consejo General de Relaciones Industriales y Ciencias del Trabajo de España
Presidente del Consejo General de Profesionales para la Seguridad y Salud en el Trabajo de España
Director de la Cátedra de Prevención de Riesgos Laborales y Salud Pública de la Universidad de Córdoba
Subdirector del Instituto Universidad-Empresa (IDUE) de la Universidad a Distancia de Madrid (UDIMA)
Junta Directiva de la Plataforma Tecnológica Española de Seguridad Industrial (PESI)
C/ Barriada de los Mochos. 373. 14729 – Almodóvar del Río – Córdoba, España
Teléfono +34 628525647 – correo electrónico rafaelruizc@icam.es

RESUMEN

Antiguamente el mundo evolucionaba a un ritmo más lento que el mundo en el que vivimos actualmente, donde en los últimos años se ha experimentado una evolución acelerada y abrupta, en parte influenciada por dos factores esenciales que han potenciado lo que conocemos como entorno VICA: la tecnología y la globalización. Estos dos elementos han hecho cambiar por completo nuestras vidas y ahora vivimos en un entorno volátil, incierto, cambiante y ambiguo.
En esta ponencia se trata de mostrar como la tecnología y la globalización están haciendo girar al unísono la coyuntura y la estructura social conocida hasta nuestros días, parar adentrarnos en un cambio de civilización, la civilización tecnológica, que ya está suponiendo un cambio de modelo social, laboral y económico del mundo y cuáles han de ser de cara a un futuro próximo los pilares fundamentales sobre los que debemos asentar este cambio para que repercuta en un cambio positivo para el ser humano e incremente la justicia social como determinante del estado de derecho.

Palabras clave: cambio social, globalización, justicia social, tecnología, VICA.

Abstract:

Formerly the world evolved at a slower pace than the world in which we live today, where in recent years there has been an accelerated and abrupt evolution, partly influenced by two essential factors that have enhanced what we know as the VICA environment: technology and globalization. These two elements have completely changed our lives and we now live in a volatile, uncertain, changing and ambiguous environment.

In this paper it is about showing how technology and globalization are spinning in unison the conjuncture and the social structure known to this day, to enter a change of civilization, technological civilization, which is already supposing a change of social model, labor and In the near future, the world's economic and economic pillars must be the fundamental pillars on which we must base this change so that it has an impact on a positive change for the human being and increases social justice as a determinant of the rule of law.

Keywords: *social change, globalization, social justice, technology, vica.*

Texto ponencia: "**La transformación de los humanos a partir de las nuevas exigencias del mundo"**

Vivimos en un mundo VICA, de acuerdo con el acrónimo (VUCA) nacido en el US Military War College a comienzos de los 90 del pasado siglo y que encapsula en inglés cuatro fenómenos: Volatilidad, Incertidumbre, Complejidad y Ambigüedad. El entorno operativo de las empresas y las instituciones financieras del siglo XXI se caracteriza hoy por la existencia de estos elementos.
Como en tanto otras ocasiones, este término, y el concepto que engloba, nacido para describir las condiciones de entorno geoestratégico que

emergieron al final de la guerra fría y que coadyuvaron a modificar la doctrina, la estrategia, el planeamiento, el despliegue y la táctica militares imperantes en aquel entonces, ha sido trasvasado, felizmente, a las escuelas de negocios internacionales, ya que el entorno operativo de los negocios de este siglo no tiene nada ya que ver con el de la estabilidad, la certidumbre, la simpleza, si se me permite, y la claridad en el que las empresas y las instituciones financieras eran lideradas en el pasado.

Los planes previsionales de ejercicios futuros se solían construir en el mundo pre-VICA sobre los resultados de un año dado a los que se les sumaba, digamos, por poner una cifra, un 5%. Esa era la manera, a riesgo de exagerar y caricaturizar en exceso para hacer valer el argumento, en que los directivos del siglo XX planeaban sus modelos de negocio cuando el mundo estaba dividido –con los buenos, a un lado, y con los malos, al otro–, el crecimiento del mundo occidental era progresivo, imparable y, como llegamos a creernos, hasta infinito, con algún pequeño obstáculo, eso sí, en el camino en forma de crisis de precios de petróleo o de crisis de exceso de oferta en los mercados, que se solían ajustar con rapidez.

¿Cuál será la nueva configuración del mundo tras el COVID-19? ¿Cómo afectará la guerra de Ucrania a Europa y la Otan? ¿Liderazgo hegemónico de USA, China o irrumpirá algún nuevo actor? ¿Qué cartas ganadoras debe jugar España? ¿Pasaremos de ser empresas glocales a más locales? ¿Qué estrategia geopolítica puede aplicar el CEO para que su organización salga exitosa de la crisis? Son preguntas que surgen en un mundo más VICA que nunca, donde ya no competimos contra los grandes sino contra los rápidos y donde el impacto de la innovación, ciencia y tecnología tendrá un papel fundamental.

En medio de este escenario, el gestor de intangibles debe aportar una visión holística del contexto y los cambios que están sucediendo, no perder la oportunidad de posicionarse como el gran experto en términos sociales y geopolíticos de la organización.

Para entender esta situación debemos acercarnos al análisis de las dimensiones espaciotemporales como elementos estratégicos para la comprensión de la dinámica social. Para comprender profundamente y

explicar la complejidad de un determinado proceso, los historiadores no solo lo sitúan espacialmente, sino que también investigan las relaciones internas que se establecen temporalmente entre los distintos componentes de ese proceso o hecho.

Para ello acuden a las nociones de estructura y coyuntura.

Toda sociedad tiene características estables, básicas como la economía, la producción el estado, los grupos sociales, la cultura, etcétera.

Estas características básicas y estables que están en la base de una sociedad se denominan estructura.
Se puede entender por estructura histórica o social al conjunto de grupos sociales que interactúan mutuamente unos con otros, a partir de su relación mutua en todos los niveles y que solo pueden ser inteligibles a partir de esa interdependencia recíproca.

La sociedad atraviesa distintas fases o momentos en su desarrollo histórico, **estos distintos momentos, estas etapas cambiantes de la sociedad, se denominan coyunturas.**
En los distintos momentos históricos, la contradicción fundamental de alguna sociedad determinada aparece junto con otros problemas inmediatos del momento.
En la coyuntura se comprende tan sólo de manera potencial y supone la expresión abierta de y manifiesta de esa conflictividad.

Para hacer un adecuado análisis de la coyuntura es necesario conocer previamente la estructura social global.

Para entender este cambio en la coyuntura y la estructura deberemos en primer lugar conocer cual es el cambio geoestratégico que está ocurriendo ante nuestros ojos y que quizás por lo cercano no acabamos de vislumbrar bien.

Partimos de una visión geopolítica eurocentrista. El eurocentrismo es una cosmovisión que, en su forma más básica, coloca a Europa como centro de todo.

Como espacio intelectual promotor de un sesgo cultural, el inicio de su prominencia ha sido remontado a las élites del Renacimiento, convirtiéndose en un conjunto de teorías sociales universalistas y evolucionistas que defendían un papel de liderazgo de Europa para conquistar el mundo.

El eurocentrismo (como otras formas de etnocentrismo) ha sido considerado un prejuicio cognitivo y cultural, que supone la existencia de experiencias históricas lineales movidas por esquemas culturales fijos, correspondientes a los provistos por la historia europea, considerando a las trayectorias no europeas como formaciones incompletas o deformadas.

Este concepto por obra y gracia de la globalización ha evolucionado y nos presenta un mapa radicalmente distinto al pasado, ahora es el término **Extremo Oriente**, también llamado Lejano Oriente, en la nomenclatura española eurocentrista. designa un área geográfica convencional ubicada al este del continente euroasiático. Sus habitantes suelen ser llamados orientales. Está compuesta por una serie de países que tienen diversas culturas: China, Japón, Corea del Sur, Hong Kong y Tíbet.

La economía mundial ha experimentado un cambio muy profundo en las últimas décadas, con el estancamiento de los países desarrollados mientras los emergentes han crecido a tasas extraordinarias. Las principales consecuencias institucionales han sido que el G7 ha cedido el protagonismo al G20 y que las instituciones financieras internacionales han efectuado reformas graduales para reflejar mejor las realidades de la economía mundial. El cambio en la economía mundial ha sido tan rápido

que las instituciones internacionales y los principales países protagonistas no están preparados para asumirlo con todas las consecuencias. China y los países emergentes todavía no han alcanzado la riqueza per cápita suficiente para asumir las mismas obligaciones que los países desarrollados, incluyendo los costes del liderazgo.
El resultado más probable es que EE. UU. y Europa mantengan el liderazgo institucional, pero con menor fuerza y autoridad, lo que puede debilitar a estas instituciones y generar un mayor bilateralismo sin reglas claras, y mayores riesgos de inestabilidad por políticas no cooperativas, principalmente en materia cambiaria.

En este contexto, el refuerzo de la cooperación en foros informales como el G20 y el diálogo bilateral parece una necesidad.

El fenomenal incremento del tamaño de la economía china y el fuerte aumento de peso de los países emergentes en la economía mundial son una realidad. Ahora bien, unido a este desarrollo económico, lo que resulta determinante para la capacidad de contribuir e influir en las instituciones internacionales es el poder financiero y monetario.
El cambio en el centro de gravedad de la economía mundial y poblacional es un hecho incontrovertible.

Mientras occidente tuvo el monopolio de la tecnociencia el volumen de su población no importó mucho.

Con la ruptura del monopolio y la aparición de los países del lejano oriente el concepto cambia y el pib de un país es igual a su población por la productividad per cápita.

Un aumento largoplacista de la inversión en investigación y desarrollo está relacionada, como no podía ser de otra forma, con el desarrollo de los países hasta el punto de que algunos considerados pobres, tras varias décadas de inversión continua en ciencia, se han vuelto excepcionalmente ricos.

Por contra, países antes ricos que escatiman en recursos para I+D o ciencia básica se van quedando atrás en el ranking mundial, perdiendo el talento de sus profesionales a medida que éste se fuga a naciones en las que sí invierten en ellos y sus proyectos.

Así es el **ranking mundial de los países que más invierten en ciencia** como fracción de su PIB. según los datos del Instituto de Estadística de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), recogidos en el portal de datos abiertos del Banco Mundial, **la media mundial del gasto en investigación y desarrollo como fracción del PIB ronda el 2,274 %**, con datos de 2017 y 2018.

Sin embargo, no todos los países destinan el mismo porcentaje a su futuro. Los **países que invierten hoy en ciencia serán los países ricos de mañana**.

En este contexto de cambio geoestratégico, la economía de la Unión Europea está sintiendo el impacto de la guerra de Rusia en Ucrania. Se ha producido un nuevo aumento de los precios de la energía, que ha llevado la inflación a máximos históricos. Ucrania y Rusia producen casi un tercio del trigo y la cebada del mundo, y son grandes exportadores de metales.

Las economías de América Latina y el Caribe enfrentan una coyuntura compleja en el 2022 debido al conflicto bélico entre Rusia y Ucrania, que abrió una nueva fuente de incertidumbre para la economía mundial y afecta negativamente el crecimiento global, estimado en un 3,3%, un punto porcentual menos de lo que se proyectaba antes del inicio de las hostilidades. En el ámbito regional, el menor crecimiento esperado se verá acompañado por una mayor inflación y una lenta recuperación del empleo.

Según nuevas estimaciones de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), en el actual contexto, donde el conflicto de Ucrania ha agudizado los problemas de inflación, aumentado la volatilidad y costos financieros, se prevé un crecimiento promedio de 1,8% para la región. Las economías de América del Sur crecerán 1,5%, las de América Central y México un 2,3%, mientras que las del Caribe crecerían un 4,7% (excluyendo Guyana).

Al igual que en el resto del mundo, la dinámica inflacionaria en América Latina y el Caribe se ha acelerado, advierte la CEPAL.

A marzo de 2022, se estima que la inflación regional fue de 7,5%, y muchos bancos centrales de la región anticipan que la inflación se mantendrá elevada en lo que resta de año, en virtud de la mayor incertidumbre en el contexto externo que se ha visto acentuada por la guerra de Ucrania, en especial los altos precios internacionales de la energía y de los alimentos y las disrupciones en las cadenas globales de suministro, así como elevados costos de transporte que persisten.

En respuesta al alza de la inflación, la política monetaria de los bancos centrales de la región se ha tornado más restrictiva y la mayoría de ellos han subido la tasa de interés de manera significativa, que en gran parte de los casos ha alcanzado niveles similares a los observados en 2017.

Se prevé que el retiro del impulso fiscal se acelere en 2022, en consonancia con la evolución de las condiciones macroeconómicas y el aumento de los costos de financiamiento.

El gasto público se contraería, reforzando la reducción observada en 2021, reduciendo el aporte de la política fiscal al crecimiento.

En tanto, si bien los mercados laborales dan señales de recuperación, esta ha sido lenta e incompleta.

Para 2022 y, en concordancia con la desaceleración que se espera en el ritmo de crecimiento de la región, se prevé que el ritmo de creación de empleo se reduzca.

La acción conjunta de una mayor participación laboral, y de un bajo ritmo de creación de empleos, impulsará un alza en la tasa de desocupación durante el presente año.

Avanzamos hacia un escenario de hambruna y la malnutrición, el clima extremo, los conflictos y las enfermedades transmitidas por vectores derivados de los entorno VICA.

Pero para justificar la necesidad que tiene el ser humano para adentrarse en este entorno tecnológico necesitamos recurrir a uno de los libros más importantes sobre filosofía y tecnología cual es "Meditaciones de la técnica" de nuestro filósofo patrio por excelencia: Ortega y Gasset. El pensador madrileño nos cuenta que la técnica es lo que nos hace plenamente humanos. Los animales viven encerrados en su presente, atendiendo únicamente a lo que tienen delante en este mismo instante.

El hombre, por el contrario, es capaz de ensimismarse, es decir, es capaz de dejar de atender lo que tiene delante y meterse en su mundo interior. El hombre puede salirse del mundo durante un rato y pensar, recordar, reflexionar… Y es que eso es lo necesario para fabricar una herramienta.

Para tallar un bifaz hay que dejar de hacer lo que se estaba haciendo, buscar una piedra, sentarse en un lugar adecuado y trabajar durante un buen rato. Para ello hay que tener cierta comprensión del tiempo: hay que imaginar un futuro en el que se va a usar la herramienta y hay que recordar un pasado en el que ya vimos que ésta cumplía bien su función. Y si dominamos el tiempo, tendremos historia.

No solo recordaremos cuándo usamos una herramienta sino todo lo demás: recordaremos los eventos relevantes de nuestra vida, tendremos biografías. Si a eso le unimos el dominio del lenguaje que, necesariamente, tuvo que darse a la vez, podremos contar a otros nuestra historia. **Nace nuestro yo narrativo**.

Y como cada individuo tiene una biografía diferente, nace nuestra identidad individual: yo he vivido experiencias diferentes a los otros, luego yo soy diferente a los demás. Ortega nos viene a decir que no es que por un lado exista nuestra naturaleza biológica puramente humana y luego nuestros ingenios tecnológicos artificiales, sino que nuestra misma naturaleza es la de ser artificiales.

Nos relacionamos con el mundo mediante la técnica o, mejor dicho, creamos mundos artificiales porque nuestro modo de ser en el mundo es lo artificial.

Y esa tecnologías fruto de la abstracción del ser humano está modificando nuestro concepto del espacio y el tiempo. *"Te acerca a los que están lejos y te aleja de los que están cerca".* Este sabio diagnóstico nos acerca a la realidad actual.

Las nuevas tecnologías comunicativas no solo transforman las categorías kantianas de espacio y tiempo, ahora el espacio es global y el tiempo es simultáneo, sino que, al menos tal como veo yo las cosas, el individuo aislado típico de la sociedad moderna se está abriendo decididamente hacia los demás: hemos comenzado a escucharnos unos a otros y comenzamos a disfrutar de un estilo más democrático de vida.

Soy de la firme opinión de que estas nuevas tecnologías —Facebook, Twitter, iPhone y tantas otras marcas y variedades— no son solo entretenimiento, sino que son, sobre todo, comunicación, establecen lazos y relaciones entre las personas, crean comunidad.

Gracias a las nuevas tecnologías se están transformando el espacio y el tiempo en nuestra cultura y se está democratizando el conocimiento y fortaleciendo la comunicación entre los seres humanos.

El mundo global es para muchos hoy en día una realidad. La globalización lleva consigo probablemente la paulatina unificación de los intereses y de la atención de los ciudadanos del mundo que tienen acceso a la tecnología.

Más que la televisión son los teléfonos moviles los que han convertido el mundo en la aldea global: los móviles superan a la televisión por su interactividad, porque hablas con quien quieres esté donde esté. Para el móvil el mundo se ha hecho pequeño. En este sentido, puede decirse que el teléfono móvil ha convertido el mundo en un hogar, pues todo el mundo está mucho más cerca, pero a la vez estos procesos requieren de más y más atención aislándonos del entorno cercano y tiene un reverso poco deseable que es la cantidad de seres humanos que sufren síndromes como "nomofobia" (abreviación de la expresión inglesa "no mobile phone phobia"), que es un miedo irracional a no llevar el celular encima, hasta el punto de integrarse en la Pirámide de Maslow, como un elemento de autorrealización, ya que el uso del móvil compensa la baja autoestima o el déficit en habilidades comunicativas.

En este sentido, las nuevas tecnologías están modificando las formas de vivir y las maneras de relacionarse, sobre todo entre los más jóvenes. Al derribar antiguas barreras y construir nuevos puentes transforman creativamente el espacio comunicativo.

Espacio y tiempo, conocimiento y comunidad: esas son las claves filosóficas desde las que pensar las nuevas tecnologías comunicativas. La pregunta decisiva es siempre la de cómo vivir. La mejor respuesta para usar con prudencia y acierto estas tecnologías se encierra quizás en esa frase de mi alumna con la que encabezaba estas líneas*: "Nos acercan a*

quienes están lejos, nos separan de quienes están cerca". Por eso, es preciso actuar en consecuencia, esto es, limitar la atención efectiva que prestamos a las máquinas para cuidar con cabeza y corazón a las personas que tenemos cerca. Estoy persuadido de que una articulación inteligente de la dedicación a unas y a otras nos ayudará a ser más felices.

Asimismo, as nuevas tecnologías están cambiando nuestro modelo económico. Los datos revelan una verdad descorazonadora sobre el sistema de crecimiento económico actual. Ha habido un marcado descenso en la capacidad de las tradicionales variables que determinaban el crecimiento económico de producción (**capital**, más **trabajo**, más **producto total de factores**) para impulsar el crecimiento económico.

La inteligencia artificial (IA) es un nuevo factor de producción y tiene el potencial de introducir nuevas fuentes de crecimiento, transformar cómo se realiza el trabajo y reforzar el papel de las personas para impulsar el crecimiento económico generando una nueva ecuación (**capital**, más **trabajo**, más **producto total de factores**, más **nuevas tecnologías** (como hibrido entre *inteligencia artificial+trabajo+capital*)

El estudio de Accenture sobre el impacto de la Inteligencia Artificial en 12 economías desarrolladas revela que la IA podría llegar a duplicar las tasas anuales de crecimiento económico en 2035, cambiando la naturaleza del trabajo y estableciendo una nueva relación entre el hombre y la máquina. Se prevé que el impacto de la IA en los negocios aumentará la productividad del trabajo hasta en un 40% y permitirá a las personas hacer un uso más eficiente de su tiempo.

Cuatro pilares para sostener la transformación tecnológica

en los tiempos que nos ha tocado vivir, en los que además del entorno VICA, estamos asistiendo a un cambio de civilización en el que priman los procesos de transformación digital, se tiene que producir un cambio en

las organizaciones multifactorial en el contexto de la digitalización basado en cuatro pilares sobre los que fundamentar la transformación las empresas al que tenemos contribuir decididamente como parte de estas.

1. un nuevo modelo tecnológico que mantenga en conexión entre los stakeholders y ponga el foco de manera especial en los clientes y aborde la automatización de todos aquellos procesos que lo permitan.
2. un nuevo modelo de gestión basado en metodologías ágiles centrado en los datos y las métricas en permanente revisión desde una mentalidad de innovación continua y construido sobre un nuevo set de competencia emergente.
3. un nuevo modelo relacional presencial y/o remoto cuidando la salud y bienestar de las personas, basado en equipos ágiles, integrados y alineados, en los que predomina una actitud emprendedora y se aprovechan todas las sinergias que proporciona el valor de lo intergeneracional.
4. un nuevo modelo de liderazgo transformador y desarrollador impulsado por un propósito inspirador capaz de diseñar estrategias en el contexto VICA atendiendo a los signos que constantemente proporciona un futuro emergente.

La complejidad a la que hoy nos enfrentamos en las organizaciones nos obliga a mirar la realidad desde una perspectiva sistémica. solo la combinación en equilibrio de estos cuatro elementos permitirá garantizar el éxito en la transformación de nuestros negocios.

Cambiábamos el mundo con la técnica a la vez que la técnica nos cambiaba a nosotros mismos. No puede cambiar uno sin hacer cambios en el otro, no se puede evolucionar en uno, sin evolucionar en el otro.

El nuevo modelo relacional.

Los modelos de relación entre las empresas y sus colaboradores está cambiando de manera radical. Las plataformas de servicios de todo tipo emergen para satisfacer las necesidades de los clientes, ofreciendo el conocimiento y experiencia de profesionales independientes que ya no trabajan sólo para un empleador, sino para muchos a la vez. Los límites organizacionales se desdibujan y lo interno y externo pasa a formar parte de un mismo espacio relacional. Los equipos se integran en torno al conocimiento y al propósito compartido, con los expertos necesarios, en nómina o fuera de ella.

Con la crisis de la COVID-19 hemos aprendido, además, que es posible en la práctica trabajar de manera distribuida y que el trabajo no solo es factible, sino que, además, permite incrementar los niveles de productividad de las empresas. Ahora hemos de aprender a ejercerlo de manera eficiente y ecológica para nuestro entorno familiar, evitando que se convierta en este gas que tiende a ocupar todo el espacio disponible.

- Lo mismo supone, por su parte, con una necesidad creciente de desarrollar la capacidad para trabajar, colaborar y cooperar en entornos digitales, que permita trabajar en proceso, tarea y objetivos compartidos en estos medios.
- producir de manera colaborativa en línea.
- Comunicarse digitalmente de forma eficaz y productiva.
- Una nueva forma de coordinarse y trabajar en equipo en estos entornos y con nuevas herramientas.
- Gestionar el tiempo y los Recursos Humanos a sus asignados de forma eficiente.
- Desarrollar e implementar estrategias personales organizacionales para el trabajo en red.

- Colaborar en redes formales e informales compartiendo información y conocimiento o generar interacción y relaciones de calidad en entornos y comunidades en línea aprovechando la inteligencia social.

Un nuevo conjunto de habilidades a desarrollar, para las que no todo el mundo está preparado, y que requerirá un esfuerzo enfocado de las mismas, para liderar equipos virtuales se ha convertido en una habilidad fundamental. Si ya antes lo era para las organizaciones distribuidas, ahora, resulta ser una necesidad para la gran mayoría de las empresas el trabajo. El trabajo colaborativo en red entre personas empleadas con a proveedores y clientes se ha generalizado y viene para consolidarse como habitual en el futuro, en la mayoría de los casos. Y la adopción de tecnologías digitales, cuya extensión se ha impulsado en el contexto actual de pandemia, nos han permitido aprovecharnos nos han permitido adaptarnos con rapidez a esta nueva forma de operar y colaborar.

El Alienamiento de estos equipos se vuelve imprescindible. En la práctica sabemos que alcanzar los objetivos que un equipo se propone no es una garantía por el solo hecho de que sus miembros conozcan lo que tienen que hacer y se espera de ellos.

Si bien esto es fundamental, la clave estará en la dinámica productiva y positiva que éstos sean capaces de crear para ser eficientes en el logro de sus metas. **No es sólo el qué, sino también el cómo.**

Las organizaciones tradicionales en el contexto de la digitalización tienen que flexibilizarse, hacerse permeable al entorno y abrirse a un equilibrio entre caos y orden, como forma de responder a la complejidad creciente, frente a los modelos lineales y jerarquizados existentes, haciendo evolucionar sus estructuras hacia modelos caórdicos.

Esta evolución no es fácil coma partiendo de un mundo en el que sabemos movernos intuitiva y automáticamente, **el de la lógica lineal**. Nuestro reto urgente es abrir nuestra mente para comprender e incorporar una nueva manera de aproximarnos a la realidad, desde un pensamiento sistémico, que contempla el todo y las partes, así como las conexiones entre estas. Un modo de mirar, comprender, actuar y relacionarse, con una lógica holística, circular y desde la síntesis, para anticipar el futuro.

Estas organizaciones emergentes entienden el cambio como forma natural de asumir las convulsiones del entorno. Desde un nuevo marco mental sistémico, piensan en red, hacen conexiones aleatorias, generan ideas en espirales colaborativas coma son ágiles y encuentran natural navegar por la incertidumbre.

Uno de los retos globales que tenemos que afrontar en el futuro inmediato las empresas, los gobiernos y la sociedad en general es el cambio climático. No voy a profundizar en ello, pero sí a utilizar una metáfora derivada del mismo. Desafortunadamente el cambio climático nos deja muchas imágenes preocupantes, entre ellas grandes masas de hielo que se desprenden de nuestros polos para acabar flotando a la deriva.

Podríamos imaginar uno de estos bloques de hielo en medio del océano moviéndose. Lo empujan unos vientos del norte y corrientes del sur, ¿pero hacia dónde creemos que se moverá?

Pensemos que más del 70% del icebergs está por debajo de la superficie visible, ahora imagina que la parte visible de iceberg es **la estrategia, los objetivos, los planes de acción, todo aquello que podemos visualizar en un cuadro de mando** y la parte sumergida del iceberg son **los valores y creencias, las incertidumbres y miedos, las expectativas de la gente, los patrones y hábitos de comportamiento, la cultura.**

¿Hacia dónde se moverá el iceberg ahora?

liderar el cambio tiene que ver menos con la calidad de las estrategias formuladas y mucho más con manejar las corrientes de la organización y transformar la cultura para garantizar la ejecución efectiva de las mismas.

Según la prestigiosa revista "Fortune" menos del 10% de las estrategias bien formuladas son ejecutadas de manera efectiva. La misma publicación señala que en el 70% de los fracasos, el problema real no es la mala gestión estratégica, es la mala ejecución de ésta.

Las dificultades en una ejecución efectiva de la estrategia que las compañías ponen en juegos para afrontar los retos de sus negocios pueden venir bien razonadas en los estudios realizados para el diseño del cuadro de mando integral. Pero analizadas 200 grandes empresas de Estados Unidos, descubrieron que en el 90% de las compañías sus directivos consideraban que una verdadera comprensión de la estrategia orientada a la acción, hubiera influido significativamente en el éxito de las mismas, sin embargo menos del 60% de los directivos creían tener una comprensión clara de la estrategia, de estos sólo el 30% consideraban que se había implantado eficazmente, finalmente menos del 5% de los colaboradores de la compañía entendían la estrategia del organización.

¿Qué resultados podemos esperar de una organización que refleja este pobre nivel de alineamiento?

Todos conocemos ejemplos de empresas que seguramente responderían a este patrón. Convencemos desde la lógica, pero no movilizamos a las personas desde la emoción y así será difícil alcanzar una ejecución efectiva de las estrategias de negocio.

Si no se llega a ese equilibrio entre lógica y emoción, si no hay equilibrio entre la parte izquierda racional metódica de nuestro cerebro generadora de estrategias y planes de acción y la parte derecha creativa y relacional movilizadora de las emociones del compromiso no obtendremos el alineamiento deseado.

Las empresas las empresas en la era digital requieren un nuevo modelo de liderazgo. Aprovechar todos los recursos y potencial de una nueva realización en este contexto conlleva una evolución de los liderazgos tradicionales con ha basado en la jerarquía coma la planificación y el control a un modelo basado en un liderazgo con propósito, inspirador y consciente.

Un liderazgo en red que supone dirigir y coordinar equipos de trabajo distribuidos y en entornos digitales que requiere un nuevo estilo que permita fomentar impulsar y facilitar la utilización de herramientas digitales en los equipos para la consecución de objetivos y resultados; promover y facilitar estructuras organizativas que fomenten y faciliten la circulación de la información en los equipos; comunicarse con los equipos de forma efectiva a través de canales virtuales; promover el uso de herramientas digitales para mantener a los equipos informados, asegurándose de que disponen de la información necesaria para realizar su trabajo; generar confianza y conseguir el compromiso de forma no presencial; comunicarse virtualmente, escuchando y fomentando la participación del equipo en las decisiones y comprender las interacciones en los grupos virtuales.

En esta sociedad dominada por la ciencia e internet y donde ya asoman conceptos como el *transhumanismo* o la tecnogénesis se hace más necesario recuperar voces sabias de nuestro pasado para meditar sobre el presente. **La tecnología y la innovación actual nos obligan en cierto modo a reformular muchas de nuestras realidades cotidianas.** Las relaciones, la cultura, la política y el propio futuro varían de forma constante. **Verdad, belleza, bondad y unidad**. El legado que nos dejó Aristóteles en su día nos ayuda a hacer un mejor uso de la tecnología. **La sabiduría de Aristóteles en la era tecnológica nos anima a hacer un buen uso de <u>nuestra brújula moral</u>.** Es atender

muchas de nuestras acciones cotidianas para reflexionar en qué podríamos hacer para construir un mundo digital más ético, respetuoso y digno

La Verdad: La verdad en el mundo de las redes sociales es en ocasiones la gran ausente**.** Lo cierto se tergiversa, abundan las medias verdades y las mentiras enteras en forma de "fake news" que se convierten en virales. Vemos también un exceso de personas que, bajo el anonimato, engañan a otras para obtener beneficios.

Las grandes mercadotecnias del engaño, por su parte, intentan también hacernos creer realidades a través de la más sofisticada manipulación. Por tanto, **la primera clave de la sabiduría de Aristóteles en la era tecnológica es procurar en todo momento hacer honor a la verdad.**

La belleza como sinónimo de bondad

Este dato es interesante. Para Aristóteles la belleza no tiene nada que ver con aquello que atrae a través de los sentidos, con esa figura, objeto o persona que resulta atractiva mirarla y que despierta el deseo. En realidad, **lo que es hermoso tiene para el sabio de griego la particularidad de ser noble.**

Por tanto, en esta era de lo tecnológico todo aquello que ***se cree, diseñe y fabrique debe tener como finalidad mejorar nuestra vida***. **Toda ingeniería, toda aplicación, todo avance debe estar orientado a generarnos bienestar.**

La unidad. Esta idea se relaciona con la necesidad de que todo progreso sirva para unirnos como grupo, como colectivo orientado al bienestar de todos sus miembros.

De este modo, si bien es cierto que Internet ha facilitado que estemos más interconectados que nunca, también **es real que se generan más**

polaridades que nunca. Abundan las críticas, los ataques, los *trolls*, las campañas de desprestigio e incluso el acoso online. Estas conductas son todo lo opuesto al concepto de virtud definida por Aristóteles.

Estos cuatro pilares que nos legó en su día siguen siendo atemporales. Asimismo, y de algún modo, nos obligan a tomar conciencia de que muchas veces los descuidamos por completo. Aceptarlos, hacerlos nuestros y ponerlos en práctica, traza para todos nosotros un mejor camino a seguir de cara al futuro. ***Un mañana dominado por completo por lo tecnológico y en el que no debe faltar tampoco la filosofía.***

Porque no debemos olvidar que Platón creía que el hombre es un ser social por naturaleza lo que explica la aparición del Estado y es el Derecho del arma de que se dota para garantizar el orden social, el llamado estado de derecho, pero no existe estado de derecho justo y pleno sin Justicia Social y esta no puede sentirse plena sin seguridad y salud en el trabajo como derecho fundamental de sus ciudadanos.

Phd. Rafael Ruiz Calatrava. HC

Bibliografía:

- Martínez Corral C, Ruiz Calatrava R, Pérez Merlos R. El Perito judicial y el dictamen judicial en la jurisdicción española. Ediciones Roble. Madrid. 2015
- Martínez Corral C, Ruiz Calatrava R, Pérez Merlos R. Introducción a los Sistemas de Gestión y a las Auditorias de Prevención de Riesgos Laborales. Madrid. 2015.
- Martínez Corral C, Ruiz Calatrava R, Pérez Merlos R. Gestión práctica de los sistemas de gestión de prevención de riegos laborales. Madrid 2015.

- Martínez Corral C, Ruiz Calatrava R, Pérez Merlos R.Intereses básicos y resolución de conflictos de la principales figuras en materia preventiva. Editorial Tirant Lo Blanch. Guías Prácticas. España. 2016.
- Ruiz Calatrava R, La prevención en la salud pública. Cátedra de Prevención de Riesgos Laborales y Salud Pública de la Universidad de Córdoba. Córdoba. 2020.
- Ruiz Calatrava R, Director y coordinador. Coautores: Martínez Corral C, Granados Muñoz J, Butrón E, Castiello M, Hurtado D, Manual sobre los Riesgos Psicosociales. Cátedra de Prevención de Riesgos Laborales y Salud Pública de la Universidad de Córdoba. Córdoba. 2021.
- Ruiz Calatrava R, Director y coordinador. Coautores: Martínez Corral C, Granados Muñoz J, Butrón E, Castiello M, Hurtado Guzmán DF, Carrana P, Rodriguez Montalvo, M. Gestión de la felicidad y el talento en la empresa VICA. Cátedra de Prevención de Riesgos Laborales y Salud Pública de la Universidad de Córdoba. Córdoba. 2022.