



UNIVERSIDAD
DE ALMERÍA

ESCUELA INTERNACIONAL DE DOCTORADO. UNIVERSIDAD DE ALMERÍA

PROGRAMA INTERUNIVERSITARIO DE DOCTORADO EN FILOSOFÍA

VUCA:

La filosofía emergente

VUCA

The emerging philosophy

Fernando Bayón Maríné

Director: Cayetano José Aranda Torres

Almería, octubre de 2021.

VUCA. La filosofía emergente

VUCA. The emerging philosophy

Autor: Fernando Bayón Mariné

Director: Cayetano José Aranda Torres.

Programa de doctorado: Filosofía

Introducción: En el marco de las organizaciones a nivel mundial se está imponiendo desde hace un buen número de años las siglas VUCA, para hacer referencia al marco teórico, de ideas, metodológico y operativo que ha de regir la organización, gestión, administración y dirección de toda organización que se pretenda eficiente, eficaz y capaz de afrontar los retos de una sociedad global, digital e interconectada. Esta tesis aborda una exposición sistemática y sencilla del entorno VUCA, para hacerlo conocido y funcional para muchos interesados de todos los campos del mundo emprendedor. El marco teórico en el que se encuadra la tesis no es otro que el propio de una tesis que toma VUCA como una filosofía integradora y totalizante para que pueda ser empleada en cualquier lugar del mundo, en todo tipo de organizaciones y por todo tipo de personal directivo. Véase la introducción a esta investigación a partir de la página 5 de este documento.

RESUMEN	7
ABSTRACT	8
INTRODUCCIÓN	9
PRIMERA PARTE: QUÉ, POR QUÉ, PARA QUÉ Y CÓMO	13
CAPÍTULO PRIMERO. ECOSISTEMA DE PARTIDA	15
CAPÍTULO SEGUNDO: OBJETIVOS Y METODOLOGÍA	33
SEGUNDA PARTE: CONOCIENDO VUCA	55
CAPÍTULO TERCERO. ORIGEN Y EVOLUCIÓN	57
CAPÍTULO CUARTO: DEL CONCEPTO Y LA DOCTRINA	75
TERCERA PARTE: NÚCLEO	99
CAPÍTULO QUINTO: LA COMPLEJIDAD	101
CAPÍTULO SEXTO. LA INCERTIDUMBRE	125
CAPÍTULO SÉPTIMO. LA VOLATILIDAD	155
CAPÍTULO OCTAVO. LA AMBIGÜEDAD	179
CAPÍTULO NOVENO: REFORMULANDO VUCA	207
CAPÍTULO DÉCIMO. CONEXIONES VUCA	227
CUARTA PARTE: PENSAR Y ACTUAR EN VUCA	255
CAPÍTULO DECIMOPRIMERO: PENSAMIENTO VUCA	257
CAPÍTULO DECIMOSEGUNDO. COMPORTAMIENTO VUCA	291

CAPÍTULO DECIMOTERCERO. LA FILOSOFÍA VUCA EN LA REALIDAD ACTUAL	329
14. CONCLUSIONES	391
BIBLIOGRAFÍA	421
ÍNDICE ANALÍTICO.	435

RESUMEN

VUCA, integrado por cuatro conceptos estructurales: volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad, se ha convertido desde hace dos décadas en el modelo más certero para regular la nueva realidad social (tanto a nivel individual como grupal) impulsado por la consolidación de la globalización y la tecnología. Una nueva manera de llevar a término las relaciones humanas y por ello de concebir el pensamiento y el comportamiento humano.

El histórico binomio espacio-tiempo que organizó al orbe durante siglos, ha mutado hacia un escenario único en el que las personas se mueven en el denominado tiempo real. VUCA representa una filosofía que afecta a todo el entorno conocido y en todos los escenarios de la actuación humana.

La vida personal, las actuaciones sociales y profesionales, las decisiones, los planteamientos, la visión de futuro o las fuentes del conocimiento están absolutamente condicionados por los cuatro principios VUCA, poniendo en tela de juicio la validez actual de valores, ideologías, creencias y acciones que hasta hoy parecían fundamentales e inamovibles. No es un proceso de evolución sino la realidad potente y poderosa de una filosofía emergente que intenta (y consigue) abarcarlo todo, representando la mayor revolución de nuestro tiempo.

Por ello la filosofía VUCA se introduce y afecta al resto de las corrientes filosóficas imperantes en esta primera mitad del siglo XXI, convirtiéndose en un aliado fundamental para el pensamiento y (sobre todo) para el comportamiento de cada persona en sus vertientes holísticas: humana, social, profesional y personal.

Como en todo cambio disruptivo no se pueden plantear soluciones, conclusiones, procesos o recomendaciones sin contar con la reacción de las personas, y en este caso más, al imponerse nuevas formas de comunicación y convivencia centradas en la tecnología, añadiendo así un factor técnico y de difícil aplicación para ciertas generaciones. Sin embargo, la importancia del factor tecnológico resulta determinante.

La presente tesis aborda el estudio en profundidad de los orígenes de VUCA, el desarrollo de sus fundamentos y las bases conceptuales y metafísicas de los mismos, sus capacidades de evolución, sus problemáticas y efectos a nivel teórico y práctico, sus oportunidades de aprovechamiento y los riesgos que comporta.

VUCA, como filosofía que emerge para servir de punto de partida en la transformación mental del hombre actual, está llamada a convertirse en el cimiento del nuevo modelo de actuar del hombre, con importante fuerza vital para florecer en otras visiones metafísicas y sobre todo con la realidad, ya demostrada, de ser generador del gran cambio social vivido y evolucionado día tras día.

ABSTRACT

VUCA is integrated by four structural concepts: volatility, uncertainty, complexity and ambiguity; it has become since two decades the most accurate model for regulating the new social reality (both at an individual and group levels) boosted by the consolidation of globalization and technology. A new manner of carrying out human relations and hence conceive the thought and human behaviour.

The historical space-time binomial that organized the world for centuries has shifted into a unique scenario in which people keep moving in the denominated "real time". VUCA represents a philosophy that affects the whole known environment and also intercedes in every scenario of human performance.

The personal life, the social and professional actions, the decisions, the approaches, the future vision or the sources of knowledge are absolutely conditioned by the four main principles of VUCA by questioning the validity of values, ideologies, beliefs and actions that seemed fundamental and immovable till today. However, it is important to clarify that It is not an evolutionary process but a powerful reality and an emerging philosophy that aims (and achieves) to cover it all, representing a major revolution of our time.

Because of that, the philosophy of VUCA gets introduced and affects the rest of the philosophical trends prevailing in this first half of the 21st century, becoming a fundamental ally for the thought and (above all) the behavior of each person in its holistic variants: human, social, professional and personal.

As in every disruptive change, solutions, conclusions, processes or recommendations, propositions can not occur without counting with people's reactions. In this case, it is of even more significant importance, since new ways of communication and coexistence that are focused on technology and that add a technical factor difficult to apply to certain generations are involved. As we can see, the importance of the technological factor results primarily.

The presented thesis deeply addresses the study of the origins of VUCA, the development of its fundamentals and conceptual basis as well as its metaphysics, its evolution capacities, its problems and effects at a theoretical and practical level, its opportunities of exploitation and the risks that it entails.

VUCA, as a philosophy that emerges to serve as a starting point in the mental transformation of modern man, is called to become the foundation of the new man's action model. It possesses vital strength to evolve into other metaphysics visions and especially with the reality, already shown, of being a generator of the big lived societal change and evolving day by day.

INTRODUCCIÓN

En la última década del siglo XX y primera del XXI concurren una serie de acontecimientos que germinaron en uno de los cambios sociales más importantes y profundos de la historia. El mundo intentó buscar rápidamente nuevos valores que sustituyeran al extinto pos keynesianismo y que se manifestaran eficientes y duraderos ante la globalización que se había proclamado como medicina universal para el joven siglo. La tecnología, en un avance imparable y sorprendente, adquiere carta de naturaleza y se sustenta imprescindible para la comunicación y la evolución de los hombres.

Como en todos los procesos de cambio, la adaptación de las personas no juega al unisonó, produciéndose situaciones muy dispares que solo el tiempo podría hacer desaparecer. La sociedad del XXI adquirió su propia personalidad y aprendió a desenvolverse y vivir bajo parámetros hasta ese momento inexistentes. Nació una nueva mirada para el presente y para el futuro en la que casi todos sus elementos eran aleatorios, fugaces, contrapuestos, impredecibles y sorprendentes y para los cuales no servían ni las maneras anteriores, ni las normas heredadas, ni voluntades, sentimientos, sensaciones o emociones ya contrastados.

Había nacido VUCA en un alumbramiento en el que la política, la economía, cultura, comercio, la vida relacional o personal y la sociedad en su conjunto, configuraron cuatro elementos que se alzarían en la cúspide del pensamiento y comportamiento de los hombres. VUCA un hogar nuevo, para los nuevos protagonistas de la época.

El primer entorno VUCA hay que centrarlo en la economía global; y su expresión más señalada en la tecnología. Dado que la tecnología llega hasta los últimos rincones del orbe conocido y es utilizada comúnmente por las personas, es fácil comprender que VUCA penetrara fácilmente, mucho más allá del mundo económico y se adueñara del proceso de toma de decisiones, condicionando la actuación del hombre, y por ello las expectativas o los resultados esperados.

La verdad es que los resultados de aplicar la técnica que VUCA proclama, fueron rápidos y eficientes. Quizá por ello no solo tuvo poca resistencia, sino el fervor de los usuarios desde el comienzo. De nuevo la tecnología fue más que un aliado dado que de manera casi instantánea conquistaría la práctica totalidad del espacio personal, profesional y social. Nunca jamás en la humanidad se había producido algo tan sorprendente.

Pensadores, autores y algunos embaucadores, comenzaron a aportar, de manera más o menos técnica (no científica), sus ideas sobre el funcionamiento VUCA y lo hicieron circunscribiéndose a tres áreas diferentes:

- Organizacional, lo que incluiría el liderazgo, la estrategia, las relaciones empresariales y en la práctica el entorno económico y comercial.
- Tecnológico, con toda su carga de información y datos imprescindibles en VUCA y sobre todo por su interconexión sin fronteras, eliminado, además, el componente temporal al producirse la comunicación en tiempo real.
- En tercer lugar, la consabida y omnipresente obsesión por la auto-ayuda tanto desde el vértice individual y psicológico, como colectivo y social.

Casi de manera inmediata VUCA integraría también los espacios políticos, culturales, y por supuesto las relaciones personales y las decisiones privadas.

A lo largo de los últimos veinte años, el mundo ha sufrido convulsiones extremas que han dado la razón a los planteamientos VUCA y se ha podido constatar su potencia, su fuerza, cada día más presente, y su capacidad para la gestión de la globalización tecnológica.

Es el momento de detenerse y comprobar, que si bien su operativa, su aplicabilidad y sus resultados han sido, y son, ciertos, positivos, eficientes y evolucionados, VUCA carece de un sustrato conceptual, de un cimiento filosófico que permita sostener y mantener, no ya su existencia, sino su credibilidad. Nada escrito en tal sentido, lo que contrasta con la enorme bibliografía existente en los campos que hemos reseñado anteriormente.

Por este motivo parece oportuno adentrarse en la filosofía VUCA, en su cadena compositiva, su causa, su razón y su juicio, es decir, analizar el soporte filosófico que permite crecer y desarrollar los contenidos VUCA. Por ello este trabajo de investigación huirá de todo planteamiento que se refiera a la gestión, la práctica, el uso de herramientas, la casuística, la aplicabilidad individual, grupal o social y las expectativas que pudieran aparecer en torno a VUCA. Todo ello parece más propio de otras disciplinas como la organización de empresas, la psicología, la sociología o la economía, por lo que quedará fuera de este trabajo de investigación.

Entendemos, además, la necesidad y conveniencia del enfoque de este trabajo, manifestando que cualquier proceso metodológico, sin fundamento real filosófico estará corriendo el riesgo de morir, como así ha ocurrido, en la segunda mitad del siglo XX en relación a numerosos procesos de gestión que nada les sostenía y que al modificar cualquier elemento, directo o indirecto, el modelo ha tendido a desaparecer.

Crear y poner en funcionamiento teorías o procesos sin fundamento hace insostenible su permanencia en el tiempo. Todo ha de tener un porqué.

No se trata de edificar una estructura organizativa del fenómeno VUCA, ni de proporcionarle conceptos rígidos que la definan, pues ambas cosas irían en contra de su

naturaleza. En este estudio buscamos profundizar en las entrañas de la inteligencia VUCA.

Dada la ausencia de estudios científicos que regulen los múltiples conceptos que integran VUCA, presentamos una visión personal, que representa el compendio del estudio y la experiencia de muchos años inmerso en el comportamiento humano y en las diversas formas de concebir la realidad cambiante y de hoy.

Este trabajo de investigación representa la manera personal de concebir, sentir VUCA en los contornos (humano, personal, profesional y social) en los que vivimos.

Una visión desde la filosofía VUCA trasciende e incluye los comportamientos y sus consecuencias. La decisión del hombre es, en la sociedad actual, una decisión VUCA; y si efectivamente la capacidad de decidir representa la máxima libertad, VUCA se convierte en el aliado adecuado para que las personas ejerzan su libertad en la sociedad globalizada.

Poder proporcionar conocimiento, orden y razón a estas bases filosóficas y considerar que VUCA es una filosofía emergente del siglo XXI es un desiderátum ilusionante y proyectivo.

PRIMERA PARTE: QUÉ, POR QUÉ, PARA QUÉ Y CÓMO

CAPÍTULO PRIMERO: ECOSISTEMA DE PARTIDA

1.1. Qué: Fundamentos previos

1.2. Por qué: Causa

Notas del capítulo primero

CAPÍTULO SEGUNDO: OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

2.1. Para qué: Objetivos

2.2. Cómo: Metodología

Notas del capítulo segundo

**CAPÍTULO PRIMERO:
ECOSISTEMA DE PARTIDA**

- 1.1. Qué: Fundamentos previos**
 - 1.1.1.- Influencias básicas**
 - 1.1.2.- Qué: Aproximación a VUCA**

- 1.2. Por qué: Causa**
 - 1.2.1. Justificación del tema**
 - 1.2.2. Alcance del estudio**

Notas del capítulo primero

CAPÍTULO PRIMERO:

ECOSISTEMA DE PARTIDA

1.1.- Qué: Fundamentos previos

1.1.1.- Influencias básicas

Los procesos de desarrollo de la humanidad han venido precedidos de periodos de evolución y cambio. Esta es y ha sido una realidad constante y contrastada. El cambio se ha convertido desde la perspectiva sociológica y filosófica en factor de progreso. La humanidad es pues un cuerpo evolutivo y creativo con capacidad de aportar e interiorizar conocimientos, experiencias y habilidades no solo de supervivencia sino de futuro y para ello incorpora conceptos, elementos, actitudes o pensamientos nuevos. El comportamiento humano se ha involucrado en este proceso de cambio y mejora. Ese comportamiento ha llevado a definir épocas, sociedades, etnias e incluso actividades y responsabilidades.

Este gran corpus no ha sido lineal, ni siquiera ha sido siempre progresivo. Ha encontrado muchísimas dificultades y con cierta reiteración el avance emprendido ha tenido que detenerse y regresar a su punto de partida (efectos de la poderosa ley de la resistencia al cambio). Sin embargo una mirada retrospectiva nos diría que generación tras generación la humanidad ha avanzado.

De la evolución lenta y lastrada que ha caracterizado grandes etapas de la historia, hasta la influencia de “momentos concretos” que en breve espacio de tiempo cambiaron al hombre hacia una realidad más esperanzadora, hay todo un muestrario que ha ido jalando año tras año, siglo tras siglo, la verdad que genéticamente hemos heredado en nuestras generaciones (el hombre como hijo de su tiempo).

El concepto aquí utilizado de herencia genética va mucho más allá de la genética recibida de los padres y tampoco corresponde a la idea de la herencia costumbrista y educativa de cada momento. He Jiankui (1) considera que es un inmaterial, que acumulado durante siglos, se va transmitiendo y provoca tendencias en las emociones, los sentimientos e incluso los comportamientos.

Lógicamente esa herencia genética es cada vez más rica. No solo incorpora las experiencias mediatas: familiares, políticas, culturales, educativas, etc. Sino que recibe un legado histórico (lejano y pretérito) que sin embargo basa y fundamenta la existencia de cada hombre sin que este lo pretenda y sin que sea consciente de ello.

Para estas generaciones es el cambio más importante porque todos los anteriores ya los tienen asimilados, por la herencia histórica genética recibida.

Francis Collins (2), explica que son muchos y variados los conceptos que se pueden y deben combinar para seguir caminando hacia un futuro inexorable. Según este criterio podríamos combinar un mix variado como: la necesidad de conocer para crear (V. Vroom), el hombre atado a un tiempo fuera de su tiempo (A. Huxley), la revolución interna en busca de un ideal inalcanzable (S. Kierkegaard), la desesperación de Espronceda o el amor consciente del mundo tantrico. Todo ello mezcla incongruente que al final se convierte en la identidad personal o grupal o social, de un momento o de una época.

Casi todos los grandes avances se han producido a consecuencia de un cambio creativo brusco, y no de una evolución lenta (fuego, rueda, imprenta, guerras, conquista espacial, etc.). Estos “momentos concretos” que han representado una innovación exponencialmente eficaz han sido el impulso de nuevas sociedades más avanzadas y complejas. Visto así, nuestras generaciones están siendo testigo y protagonista del cambio más importante de la historia: eliminación de fronteras, espacios multinacionales organizados, relaciones e implicaciones entre países, personas, cultura y economía. Nace y se consolida la globalización y la tecnología.

Globalización y tecnología constituyen un binomio difícilmente separable. La globalización no sería posible sin la tecnología y esta perdería casi toda su eficacia sin la globalización.

Todo comenzó cuando a finales del siglo XX se incorporó un nuevo modelo de relaciones humanas tanto desde la perspectiva geopolítica, como social, como personal pero sobre todo económica. Este nuevo enfoque fue bautizado como “Nueva Economía”. El término “Nueva Economía” fue acuñado por Brian Arthur. Lo popularizó Kevin Kelly, editor de la revista Wired, aunque sería la revista Business Week quien la imprimiera por primera vez, incluido en el artículo “El triunfo de la nueva economía” firmado por M. J. Mandel (Dic. 1996).

La Nueva Economía desterró rápidamente el post-Keynesianismo reinante. Ya habían aparecido doctrinas que perfilaron un mundo diferente en las dos últimas décadas del siglo XX. Desde el análisis de la competitividad y las ventajas competitivas (por ej. Keim, Pauly, Voisin. 1993) hasta el protagonismo de la geopolítica (Thompson 1991, Keohane 1993) o las teorías sistémicas de los intercambios sociales (V. Frankl 1979, Amin 1988).

Este cambio condujo directamente a la concepción de un entorno global que abarcaría todos los espacios del orbe, incluso los que hasta ese momento habían estado abandonados u olvidados, lo que provocó una enorme interdependencia de los estados soberanos y condujo a posicionar a la comunicación y a las conexiones de las diversas culturas, como herramientas imprescindibles para cualquier tipo de relación.

Hoy la globalización conduce a la concepción unitaria y global de los mercados y del resto de sistemas sociales (3) (véase, por ejemplo, Reyes, G. (2001) “Teoría de la

globalización: bases y fundamentos". Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas. Universidad El Rosario. Colombia) y a una nueva distribución de las fuentes de riqueza y su comercialización. Por primera vez un intento de una visión holística del mundo.

Transcurridos ya unos años se ha podido observar que frente a un mundo global tienen, todavía, muchísima fuerza los planteamientos locales, quizá por eso se ha hecho realidad el concepto, muy utilizado, de la perspectiva "glocal": pensar en global y actuar en local.

La globalización toma como señas de identidad cuatro elementos independientes pero que en su desarrollo se unen indisolublemente: a) la armonía de los comportamientos, b) la tecnología como instrumento operativo, c) lo intangible convertido en meta alcanzable y d) el valor del hombre por encima de todas las cosas (quizá este aspecto sea el menos novedoso).

- a) El gran reto de las últimas décadas del siglo pasado, fue consolidar la libertad como perdurable. Las generaciones actuales han heredado de este pasado mediato estos deseos de libertad como un logro ganado con la sangre y las penurias que el siglo XX protagonizó. Hoy, todavía no cerrado este capítulo, ya se ha modificado su contenido por la "armonía" aplicada a los comportamientos del hombre en cualquier momento y lugar.

La armonía no representa homogeneización, sino la aceptación universal de una serie de reglas no escritas que configuran un comportamiento más o menos estable a nivel global. Mantiene espacios abiertos, pluralidad y diversidad real, aceptación empática de terceros e incluso busca novedad, creatividad e impacto. Armonía para las relaciones y la convivencia. Armonía para crecer. En definitiva, armonía para poder mantener la fe en un futuro común.

- b) De otro lado, la tecnología, sea considerada desde su posición rupturista o revolucionaria, lo sea como metodología, proceso o sistema, ya como herramienta o acumuladora y provisor de conocimiento, relaciones e incluso afectos. La tecnología cambió las reglas de juego que venían representando el paradigma socio-económico, político y personal. Imprime una velocidad en los comportamientos y en las decisiones, desconocidas hasta ese momento y aparece el término "tiempo real" como contrapeso al tiempo geográfico establecido en el orbe, para predicar que todo es posible "aquí y ahora" (4).

La tecnología es el gran cambio que desde la época actual marcará una nueva forma de comunicación ente las personas, de pensamiento y de

comportamiento y por supuesto de sentimientos, energías, pasiones y depresiones. La tecnología representa, en su primer momento, la mayor oportunidad del hombre para romper las barreras que el tiempo, el espacio y el lenguaje habían creado a lo largo de los siglos. No hay un rincón en el mundo al que no se pueda acceder. Este es el gran fundamento del mundo globalizado. Una visión holística y una realidad que no se había producido anteriormente en la historia se la humanidad.

- c) El uso de la tecnología ha provocado un acercamiento a lo intangible y al intento de alcanzarlo y hacerlo físico. Se crea un mundo virtual paralelo y más poderoso que el mundo real, lo que daría lugar a la vorágine de internet, y del nuevo universo e-business. El conocimiento se une a la imaginación, y a la tecnología convirtiendo a la capacidad de innovación en el factor decisivo para competir en los entornos internacionales. Realmente para competir en el “macro-entorno”.

Parece que lo intangible adquiere ciertos privilegios sobre lo tangible y eso repercute tanto en la innovación constante, científica, industrial o cultural, como en las preferencias de los clientes y las transformaciones comerciales. Desde un punto de vista diferente, la política también juega en los escenarios intangibles, de manera parecida a como pueda hacerlo la educación, o las relaciones personales.

- d) El cuarto fundamento de la globalización, se refiere a las personas y a la dignidad humana, verdaderos protagonistas de “la verdad naciente y común”.

Para Male, por encima de los espacios económicos o políticos, de los beneficios empresariales, de la obsesión por un consumismo más saludable y social, está la persona como eje de toda actividad, de todo crecimiento competitivo o de toda visión de un futuro más o menos cercano (5). La dignidad humana como fin y meta. El hombre como acción. El hombre como pensamiento tan lógicamente complementado (que no opuesto) por la tecnología que hoy es difícil sobrevivir el uno sin el otro.

Desde otro punto de vista, y según Lucas Leys (6), las cuatro claves sobre las que debe girar el mundo del siglo XXI se refieren a las personas: capacidad de inspirar a los demás, la inteligencia y el conocimiento como factores imprescindibles para la gestión hacia el éxito, la eficacia de las acciones de las personas y el liderazgo inteligente y emulable.

Las maneras de llevar a cabo la existencia (lo que Laura Asid y Gabriel Travieso denominan “vivir la propia vida”) (7) y de actuar, de convivir y planear el presente o el

futuro, son siempre consecuencias del pensamiento y de su reflejo, materializado en el comportamiento humano. El mundo global se ha convertido en la inspiración del pensamiento y en la guía del comportamiento. No es la pan-solución, pero actúa apoyado por la tecnología, su herramienta imprescindible. Una herramienta con tal capacidad de expansión que resulta imposible asignarle una meta final, ni siquiera un freno.

Esa capacidad de expansión del fenómeno global, tiene dos vertientes. De un lado adquiere eficacia transformadora. Cambia sobre sí misma (quizá por la propia entropía que antes o después ha de sufrir), adquiere, a grandísima velocidad, nuevas formas y nuevos códigos. Posiblemente esta circunstancia le permita sobrevivir y ser madre de otros sistemas que con seguridad surgirán nacidos del equilibrio actual, mucho más avanzados y sofisticados, aunque hoy nos sea difícil de comprender.

De otro lado (lo que realmente nos afecta a este estudio/investigación) el binomio globalización/tecnología ha entrado de lleno en el hombre formando parte integrante de su existencia. El hombre como ser digital (8) (Raymond Colle)

Lo verdaderamente sorprendente es la velocidad y la facilidad con la que los diferentes procesos informáticos se han adueñado de la sociedad. Parece como si estuvieran esperando ansiosamente este suceso. La tecnología ha abducido al hombre de finales del siglo XX y principios del XXI. La producción de bienes, la prestación de servicios, las comunicaciones, las perspectivas, las relaciones de toda naturaleza, la política, un largo etcétera y por supuesto la visión y misión de cada quien. Todo, hoy, bajo el yugo tecnológico.

Yugo que ha invadido el cerebro del hombre y ha marcado su personalidad (apasionante tema para estudiarse desde la psicología). Ciertamente es que hay que hacer referencia a sus dos tipologías aplicativas. Aquellas personas que nacieron en la era pre-tecnológica o ya en el escenario tic/tec, lo incorporaron en su proceso cerebral con la naturalidad que se incorpora el lenguaje o los sentimientos. Aquellos otros que nacieron con anterioridad, lo aceptaron (o no) pero nunca formará parte integrada en su neo-cortex. Lo que ocurre es que en pocas décadas esta tecno-resistencia tenderá a desaparecer. La ley de la vida y de la muerte no perdona a nadie.

El porcentaje de tecno-resistentes de las denominadas generaciones vitales (las generaciones vitales estaban antes consideradas hasta los 45 años. Actualmente existe una tendencia a considerarlas hasta los 59 años) es absolutamente mínimo. El estudio TAM/1999 (Young, Rivas y Chaparro–México.) declara que en los países desarrollados solamente el 3,6% de dichas generaciones presentan barreras en el uso circunstancial de la tecnología y este porcentaje aumenta hasta el 11,1% si aplicamos la variable del uso masivo, lo que permite decir que el entorno del 85,3% de la población acepta y usa normalmente las herramientas tecnológicas.

Las sociedades se distinguen por sus valores. La tecnología es uno de los grandes valores de la sociedad actual y el hombre así lo siente y así lo acepta.

Pensar es siempre el origen de cualquier acción/inacción. Pensar a través de los activos tecnológicos representa involucrarse en la realidad y en la visión de los valores de la sociedad. Históricamente, marginados, místicos, románticos, algún científico o los que mantienen actitudes laxas, se olvidan de los valores que rigen su sociedad y se “trasladan a su mundo”. Puede seguir ocurriendo lo mismo respecto al mundo globalizado y a la tecnología, lo que no significa que pierdan poderío o capacidad creativa. Simplemente se confirma la ley de la diversidad y la matiza en aras a la autoría personal.

1.1.2. Qué: Aproximación a VUCA

La sociedad del siglo XXI es absolutamente novedosa en la historia de la humanidad. La participación de agentes que nunca habían existido, diseñan un mapa nuevo, y por ello muy poco conocido todavía (quizá poco estable) con el “hombre universal” como protagonista. En esta encrucijada histórica y ante la certeza de este cambio que hemos enunciado, el hombre camina hacia una realidad móvil, desconocida, con capacidad evolutiva permanente y con ausencias de seguridades, ritos, costumbres o “antepasados”, imponiendo un reto inapelable: el pensamiento y el comportamiento humano que debe adaptarse, sobrevivir y volver a demostrar su valor.

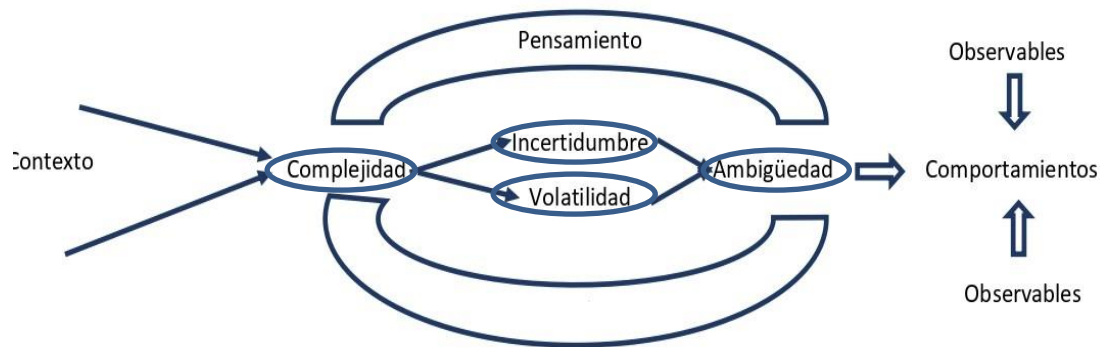
Las potencias del pensamiento y del comportamiento humano se van a desarrollar en escenarios marcados por elementos muy definidos en los conceptos de la complejidad, la incertidumbre, la volatilidad y la ambigüedad (estos cuatro elementos constituyen el núcleo de la filosofía VUCA). Escenarios que aportan la seguridad de que ese pensamiento y ese comportamiento evolucionaran hacia un desarrollo desconocido, posiblemente desordenado en sus primeras manifestaciones, alejado de los criterios tradicionales de la supervivencia o del simple premio en la meta.

Lo más curioso es que esta meta cambiará constantemente. Una meta que nunca llegará porque a lo mejor no existe, lo que obliga a cambiar la mirada, el lenguaje, la percepción, las experiencias y la aplicación de nuestra estructura neurológica (9). Ha nacido VUCA y lo hace como dominador indiscutible, en un haz de relaciones materialmente disruptivo. Ya nada es igual. Ya nada será igual.

Actuar en VUCA no es sino aceptar la “vida líquida” en el tiempo en el que vivimos. Lo que se ha venido a denominar “la verdad nueva de la nueva realidad”. Pigen (10) expone: “La verdad nueva ha supuesto el derrumbamiento de un mundo obsoleto. El nuevo mundo no está hecho de objetos sino de relaciones”.

Quienes viven en VUCA, líderes o no, tienen que saber que el secreto radica en gestionar adecuadamente sus cuatro variables y además en abrir la puerta a la creatividad, innovación, ductilidad y flexibilidad, valentía, perspectiva y sobre todo formación.

VUCA representa la combinación de los cuatro factores que dominan la estrategia actual: Volatilidad (Volatility), Incertidumbre (Uncertainty), Complejidad (Complexity) y Ambigüedad (Ambiguity). Cada una mantiene su naturaleza, su evolución, características y manifestaciones independientes y se unen, de manera espontánea, para integrarse en VUCA protagonizando todos los escenarios del comportamiento.



VUCA en un primer momento actúa como factor determinante en el proceso de toma de decisiones, pero evoluciona hacia dos dimensiones nuevas: en primer lugar como virus del pensamiento y finalmente como sistema del comportamiento humano.

Cuando el mundo cambia de repente y se producen acontecimientos inesperados e imposibles de enorme impacto, surge la pregunta ¿Qué ha pasado? ¿Por qué ha ocurrido? (11). Entonces no se encuentran respuestas normales, ni convincentes. En ese momento se genera una sensación vital de vacío, incluso de miedo que conduce a realidades desconocidas pero que instintivamente se asumen y se acepta que se impondrá de ahora en adelante.

VUCA estaba llamado a convertirse en el nuevo “statu quo” que estructuraría la personalidad colectiva del siglo XXI. Un desafío a la racionalidad entendida desde el clasicismo y un reto a la intelectualidad humana para que empezara a comprender y a actuar desde lo intangible, lo intrépidamente abstracto y lo difícilmente comprensible.

El entramado de interrelaciones, fluidas de manera brusca a raíz de los acontecimientos, abrió un infinito de posibilidades que nunca hubiera existido tras una evolución lenta y consecuente (a la que estaba acomodada la sociedad). Se ha transformado la manera

de actuar y relacionarse con los demás y se penetró en la gigantesca panorámica en virtud de la cual las posibilidades desconocidas se iban a convertir en realidades palpables.

Desde un punto de vista metafísico, aun VUCA tenía que superar tres barreras. De un lado el rechazo endogámico del hombre a todo aquello que genera temor a lo desconocido. De otro el cinismo imperante en la raza humana y en tercer lugar la sustitución de valores, especialmente los que gobernaban los espacios económicos (las tres barreras serán analizadas en esta tesis).

En el proceso de acercamiento a VUCA existen cinco premisas que se deben asumir como sustrato intelectual y fundamento del pensamiento VUCA:

- a) Es más importante lo que desconocemos (lo que no sabemos) que lo que ya conocemos. Representa admitir el enorme valor y amplitud del mundo exterior a nosotros.
- b) Es más importante comprender la dinámica del cambio que identificar el futuro. Tanto como admitir el ocaso de la planificación estratégica que se había utilizado profusamente como método de gestión en las últimas décadas-
- c) Es fundamental recuperar el valor de la creatividad y la filosofía frente al reto y al resultado. La obsesión por cumplir los objetivos deberá dejar paso a la innovación, la investigación o el diseño como caminos hacia el futuro.
- d) No es tan importante solucionar las incógnitas que se nos presentan como imaginarlas en su criterio de valor. La poderosa posición de lo contingente para convertir las ideas nuevas en procesos o productos integrados en la sociedad, la economía y las familias.
- e) La función que probablemente ocurra y que nos da más garantía es la que probablemente no ocurrirá. Los escenarios de riesgos oportunos exigen formación, flexibilidad y rapidísima capacidad de toma de decisiones.

Por ello el mayor acierto al pensar y vivir en VUCA es utilizar sus potencialidades. Bennett y Lemoine (12) aciertan al dotar a VUCA de dos ejes simétricos para obtener ese máximo valor: el conocimiento y la predictibilidad. En el primer caso plantean una pregunta ¿Cuánto sabes de la situación? Para el segundo caso ¿Hasta qué punto puedes predecir el resultado de tus acciones? Y finalmente ¿Cómo podemos aprovechar mejor la incuestionable realidad del mundo VUCA?

“La inteligencia de un individuo se evalúa por la cantidad de incertidumbre que es capaz de soportar”. Con estas palabras Kant explicaba la necesidad de estar abierto a lo

desconocido y desechar los planteamientos rígidos y retrógrados. La esencia de cuestionarse permanentemente lo que se está haciendo. En verdad nada es hoy como era ayer y nada será mañana como es hoy. Kevin Roberts sentenciaría: “quiero ver de nuevo la realidad para mirarla con otros ojos, quiero compartirla para actuar a modo de república y quiero mejorarla para poder seguir adelante”.

La visión que tiene Roberts (13) de VUCA es insuficiente. Hay que enfrentarse y aceptar VUCA conociendo y gestionando las condiciones que impone. La primera condición se llama valentía. Muchas personas, y por ende organizaciones, no tienen la valentía suficiente para romper con el pasado y dar un paso a lo desconocido. Acercarse a un riesgo impredecible y saber actuar en él es una capacidad personal e intransferible, pero necesaria.

La segunda condición es aceptar el binomio persona-tecnología. Junto a la evolución lenta del factor humano, la tecnología va más allá y abre la incógnita de hasta qué punto podrá progresar la inteligencia artificial. Las máquinas actuarán y tomarán decisiones. Una vez más aparece un reto históricamente pendiente: ciencia y fe o la realidad ante lo desconocido.

VUCA nos exige una tercera condición: que aceptemos nuestra necesidad de cambiar. Transformar nuestros conceptos de aprendizaje, estrategia, planificación, relación e incluso valores e ideales. Una exigencia que se concreta en un estado de consciencia elevado, conduciéndonos a la mejor relación entre pensamiento y comportamiento en una transformación dinámica y permanente.

Conocer y utilizar los antídotos de los riesgos VUCA (cuarta condición) para encarar la “nueva verdad y nueva realidad móvil”. Visión, agilidad y talento son las tres mejores herramientas para navegar y prosperar en VUCA. Esta exigencia supone el esfuerzo de prepararnos personal y profesionalmente en la dirección VUCA.

Finalmente exige compromiso pues no es un mundo en el que se pueda entrar y salir libremente: o estás en VUCA o estás fuera de él. Este compromiso es ahora la única fuente de inspiración en la competitividad de cada día. El compromiso como esencia misma de la vida y del futuro.

Aceptado, o al menos comprendida la realidad VUCA, se debe analizar su influencia en el pensamiento y en el comportamiento humano.

1.2.- Por qué: Causa.

1.2.1.- Justificación del tema

Una vez descrito el entorno próximo que afecta a las estrategias VUCA, parece desgranarse diversas causas que justifican la elección del tema de la presente investigación:

En primer lugar la indiscutible necesidad social que minuto a minuto demanda, de manera creciente, nuevos servicios tecnológicos más eficientes, más completos y atractivos. Se produce una pugna entre las exigencias sociales (sobre todo de las generaciones vitales) y las realidades tecnológicas de sus propios procesos científicos de creación e incluso comunicación y comercialización. Lo que sí parece cierto es que la mayoría de la tecnología que se va a utilizar dentro de cinco años, todavía no se ha inventado, lo que da una panorámica asombrosa en el equilibrio: exigencia y demanda social frente a creación y oferta tecnológica.

No es fácil alcanzar este equilibrio de manera estable, no solo por un supuesto geográfico o existencial, sino por las expectativas de un futuro inmediato y por sus aplicaciones reales.

Este análisis representa una dependencia entre la necesidad (o la moda) y la realidad, que no ha sido analizada desde una perspectiva universitaria.

En segundo lugar VUCA nace y se desarrolla en el concepto de lo global y en la absoluta certeza de su uso y aplicación en el pensamiento y comportamiento humano. Esta ventaja le obliga a estructurar una organización sistémica en la que se analicen conceptos estructurales, definiendo científicamente criterios y aplicaciones y a la vez se comprueben los propios límites de su existencia y las maneras más adecuadas para ejercer éticamente todas sus potencialidades.

Finalmente la elección del tema se debe justificar en el estudio de sus conocimientos técnicos, advirtiendo que dado el nivel de cambio que VUCA impone, los cimientos teóricos irán cambiando en la medida en que VUCA evolucione (en cualquier dirección).

Nunca puede existir una realidad práctica, universal, duradera, aceptada y protagonista sin un fundamento científico y teórico. Quizá el éxito inmediato de VUCA y sus implicaciones en todos los niveles de la vida social de este siglo haya minimizado la razón expuesta. Si fuera así, corre el grave riesgo de fenecer en su propio crecimiento. Es posible que este tema sea una cuestión todavía pendiente y que corresponde a la filosofía ponerle solución.

La combinación de los anteriores elementos advertidos, no ha sido objeto de investigación desde posiciones universitarias, lo que asevera la conveniencia y oportunidad de este estudio.

Una visión alejada del supuesto teórico y más unida a la existencia y la praxis VUCA, nos enseña que el tema elegido también se justifica en base a los siguientes razonamientos:

- a) El binomio filosofía-ciencia respecto a VUCA, establece los conocimientos conceptuales o el origen que permite analizar de manera universal el fenómeno VUCA. La realidad nos demuestra que VUCA es una nueva filosofía de comprender, enfrentarse, actuar y asumir el estilo de vida que define el siglo XXI. Esta filosofía emergente no existiría sin la ciencia, que ha sido capaz de crear la tecnología, modificando el modelo de comunicación humana.

Desde mediados del siglo XX, la comunicación a nivel social, ha conocido tres modelos de interacción: la comunicación sintáctica (14) muy unida a los contenidos de los mensajes, la semántica (15) que relaciona formas con información y la pragmática (16) que adquiere sentido en la interacción simbólica básicamente referida a la comunicación humana como conducta.

VUCA crea su propio orden en la comunicación, considerándolo como elemento estratégico que debe integrar a la tecnología como canal prácticamente único y universal. Comunicación de uno hacia todos.

- b) La conexión personal (uno), con la sociedad (todos) suma una lógica en el comportamiento humano: la comunicación sin el conocimiento del receptor, lo que conduce con frecuencia al aislamiento y a la soledad. Esta cuestión se ha puesto de relieve al hacerse patente en situaciones de uso tecnológico masivo. Desde la reflexión filosófica, es un contrasentido que el hombre se aisle del mundo por el hecho de comunicarse con el mundo. Un engañoso guiño que ya caracteriza el comportamiento de miles y miles de personas.

Persona v/s sociedad en VUCA exige reflexión y conclusiones asumibles. El propio proceso tecnológico ha de ser consciente de ello y crear mecanismos de autocontrol (si bien es cierto que se han llevado a cabo avances significativos al respecto, como son, por ejemplo, las video conferencias, el skype, hang out o similares).

- c) La vorágine de la nueva economía y la consolidación de un mundo global, han hecho que se multipliquen las actividades económicas, políticas y sociales a lo largo y ancho del orbe, como nunca en la historia de la humanidad había ocurrido. Este fenómeno solo es posible a través de la tecnología y a través de aplicar VUCA como filosofía de la actitud, comportamiento, ética e incluso garantía reconocida y aceptada.

El hombre del siglo XXI ha adquirido una nueva dimensión (17). Sin profundizar en el nuevo hombre y en su sentido vital (lo que no es objeto de este estudio), parece oportuno afianzarse en su protagonismo como actor de unos acontecimientos diarios

que, en verdad, conectan a siete mil millones de personas. Un potencial relacional inimaginable.

La nueva forma de ver y enfrentarse a cada problema, de afrontar cada actitud e incluso de atreverse a cada pensamiento, es VUCA. Una filosofía encriptada y encapsulada, que no perjudica ni destruye, porque ha nacido para gestionar un orden mundial desconocido hasta este momento. Lo ha hecho con tal eficacia que en un plazo brevísimo de tiempo la sociedad lo ha asumido y ya lo ve con absoluta normalidad como si hubiera existido de toda la vida. Por ello decimos que, probablemente, representa el cambio más importante en la Historia de la humanidad.

Otras razones que también justifican la elección del tema (razones de carácter formal) serían:

- La utilidad del tema, lo que ha quedado reflejado al indicar que no se ha acometido aún un estudio de investigación universitaria con el enfoque y tratamiento general como el que aquí presentamos. Este razonamiento nos llevaría a confirmar lo adecuado en el tiempo, en la forma, lo que le convierte en un estudio práctico e incluso divulgativo.
- El sentido académico del estudio no enturbia su visión práctica. Desde la utilidad del trabajo de investigación, el dotarlo de sostenibilidad es un valor añadido que podrá beneficiar a quienes se encuentran inmersos en la técnica y ciencia tecnológica.

Uno de los propósitos en la elección del tema se centra en crear las bases para futuras investigaciones. El mundo VUCA tiene infinitas posibilidades de desarrollo y por ello de conocimiento científico (tanto del hecho en sí mismo, como de sus consecuencias). Poner a disposición de la comunidad académica una visión común, no criptica, es también una finalidad de este proyecto.

En relación al contenido del proceso de investigación de campo que esta tesis incorpora, se podrán obtener conclusiones para una mejora de gestión de las oportunidades que VUCA facilita. La opinión favorable o desfavorable de expertos, usuarios o profesionales va a permitir comprender mejor las potencialidades VUCA.

Finalmente, especialmente importante, las transferencias tanto de experiencias como de conocimiento aconsejan acometer un estudio como este. Se ha podido comprobar que los resultados de estas transferencias son fundamentales para el entorno profesional y para el desarrollo personal. Suponen un avance seguro y un nuevo punto de partida para quienes son receptores de las mismas.

La transferencia de conocimiento permite establecer un nuevo punto de partida para estudiar y analizar la realidad de cada día o para crear regulaciones, ya físicas ya intangibles, en las relaciones humanas.

Algunos pensamientos nos sirven para recalcar estos argumentos:

“Lo mejor que se puede compartir es el conocimiento” (Alain Ducasse). “La verdadera ignorancia no es la ausencia de conocimiento, sino el hecho de rehusar a adquirirlo” (K. Popper). “El conocimiento es poder, la información es liberación, la educación es la premisa del progreso en toda sociedad y en toda familia” (Kofi Annan). “Cuanto más aumenta el conocimiento, más aumenta nuestra ignorancia” (John F. Kennedy).

1.2.2. Alcance del estudio

Esta investigación se plantea en base a una estrategia de carácter universal. VUCA es, por encima de todo, un “criterio” global que renace desde la nueva economía para solucionar la mejor manera de actuar y relacionarse desde perspectivas generales, abarcando todas las manifestaciones humanas en el orbe. Un orbe que ha crecido desmesuradamente en el último siglo y que suma más de siete mil millones de personas, distribuidas muy irregularmente por el planeta.

En VUCA interviene o tiene capacidad de intervenir todas las personas, agentes sociales, sociedades, instituciones e incluso conceptos, proyectos, ideales y esperanzas. VUCA es el gran paraguas que conduce el pensamiento y el comportamiento humano en las interacciones de cualquier índole.

Es posible que en un futuro próximo no tenga límites (18).

Hoy sí, y al efecto debemos señalar que al analizar el alcance de este estudio la primera puntualización que debe matizarse se refiere a la delimitación geográfica o a su consideración de validez global, al margen de fronteras, nacionalismos o regiones macro geográficas o políticas. Es bien sabido que, aun admitiendo el enorme grado de avance técnico y económico que estas generaciones han protagonizado y el amplio escenario mundial que disfruta la llamada sociedad del bienestar, existen otros muchos territorios y países en los que desgraciadamente impera el subdesarrollo y un estado de pobreza lamentable.

Los efectos VUCA tienden a ser globales. A pesar de ello en los citados espacios de hambruna sus efectos serán muy reducidos dado que VUCA dista mucho de las simples e imperiosas necesidades de supervivencia. Visto así VUCA resulta mucho más vital en las sociedades de progreso y en las relaciones de las diferentes naciones, personas o

sociedades que de una u otra manera gobiernan y gestionan el espacio global, único espacio que existe actualmente en el planeta.

Una segunda delimitación del estudio la deberíamos referir al concepto: tiempo. La tecnología evoluciona de tal manera que no se puede prever lo que supondrá y aportará en los próximos años. VUCA nace y se desarrolla con carácter estable y contiene en sí misma una inmensa capacidad de expansión.

Es, precisamente, esta premisa lo que le hace apasionante. La evolución de la filosofía VUCA, que ha emergido con una fuerza impensable (por su vigor y su rapidez), ¿será capaz de autorregularse para adaptarse a las necesidades y exigencias evolucionadas y nacidas de su propio germen?

La delimitación temporal presenta esta duda. Desde el momento presente debe solucionarse dotando al sistema VUCA de suficiente flexibilidad, agilidad, capacidad de mejora y aprendizaje como para facilitarle autonomía suficiente para superar sus propias barreras. No es posible una reformulación constante sin que se den estas características.

Se puede plantear otra delimitación al alcance de la investigación. En este caso afecta al sujeto activo de VUCA, a quien hace y vive en sus variables y valores. En todo caso (global o no) existe siempre una parte de la población que quedará al margen. Keynes estableció que, aproximadamente, un 5% de la sociedad nunca participaría, ni siquiera en los asuntos tildados de “masivos”: marginados, minusválidos, analfabetos, auto-exculpados o similares. En el supuesto de utilización VUCA evidentemente ocurriría lo mismo y en porcentajes mayores.

Las limitaciones subjetivas, que siempre existen, hay que buscarlas en el temperamento, voluntad y formación de cada persona. Esto quiere decir que al margen de las exigencias profesionales o sociales, cada quien utiliza la tecnología en la medida que quiere o puede. Es cierto que desde la armonización proclamada a través de la globalización, los comportamientos tienden a ser similares, sin embargo en aras a la libertad ya mencionada, sus manifestaciones (dentro de los límites internacionalmente comunes o admitidos) serán siempre reflejos de la personalidad y el carácter.

NOTAS AL CAPÍTULO PRIMERO

1.- Médico y científico chino que, tras anunciar los resultados de sus investigaciones sobre los primeros bebés genéticamente manipulados de la historia, desapareció misteriosamente durante varios años. Apodado el Frankenstein chino, ejerce actualmente como profesor en la universidad de Shenzhen.

2.- Collins F.- (2007).- *The language of god*.- Simon and Schuster.

- 3.- Reyes G.- (2001).- *Teoría de la globalización: bases y fundamentos*.- Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas. Univ. El Rosario.
- 4.- Uno de los principios de la filosofía Gestalt se basa en la visión concreta de la vida y en tal sentido la expresión “aquí y ahora” representa la oportunidad que cada momento nos ofrece y las consecuencias de saber aprovechar o no las contingencias.
- 5.- Male J. M.- (2017).- *La dignidad humana como fundamento de la nueva economía*.- Economía Humana.
- 6.- Leys J.- (2017).- *Liderazgo generacional*.- Dunker. Buenos Aires.
- 7.- Desde Colombia, Laura Asid y Gabriel Travieso han ilustrado desde 2003 una larga serie de artículos, viñetas, textos cortos y columnas periodísticas sobre las ventajas de sentirnos protagonistas de nuestras vidas.
- 8.- Colle R.- (2015).- *Ser digital o ser humano*.- Kolima.
- 9.- Álvarez Lamas D.- (2019).- *Como pensar bien con PNL*.- Ed. Univ. Ramón Areces.
- 10.- Pigem J.- (2013).- *La nueva realidad*.- Kairos.
- 11.- Bayón Mariné F.- (2017).- *Coaching Mañana*.- Ed. Univ. Ramón Areces.
- 12.- Cubeiro J. C.- (2014).- Blog: *Hablemos de talento*.
- 13.- Roberts K. fue Ceo de Pepsi-Cola y posteriormente de Saatchi and Saatchi. El texto de referencia es: *Simone: the future or screen* (2004).- Power House Books. N.Y.
- 14.- Véase, por ejemplo: Shannon, Carnap o Wiener.
- 15.- En 1916 Saussure establecería el sistema de comunicación semántica como la panacea en las relaciones del hombre con su entorno.
- 16.- La filosofía analítica (Austin, Wittgenstein y Searle), así como la Escuela de Palo Alto (Sapir) respaldan las estrategias de la comunicación pragmática.
- 17.- San Miguel de Pablos J.- (2014).- *La rebelión de la conciencia*.- Kairos.
- 18.- Chinchilla N.- (2015).- *Poner límites a la tecnología, el nuevo reto del siglo XXI*.- Blog lese.edu.

**CAPÍTULO SEGUNDO:
OBJETIVOS Y METODOLOGÍA**

2.1. Para qué: Objetivos

2.1.1. Consideraciones previas

2.1.2. Objetivos generales y objetivos particulares

2.2. Cómo: Metodología

2.2.1. Conceptualización

2.2.2. Fases del estudio de investigación

2.2.3. Trabajo de campo

Notas al capítulo segundo

CAPÍTULO SEGUNDO: OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

2.1. Para qué: Objetivos

2.1.1. Consideraciones previas

El concretar el ámbito de la investigación y la oportunidad y justificación del estudio supone, también, determinar los objetivos que se pretenden alcanzar con el mismo y hacerlo previamente para que la investigación tenga desde su comienzo la oportuna dirección científica y técnica.

El objetivo de un estudio de investigación debe entenderse como el conjunto de fines y/o conclusiones a las que se pretende llegar en relación al tema o cuestión seleccionado (19). Se supone una profunda interrelación entre el tema tratado y los pre-objetivos definidos, así como entre estos y los resultados finales (20). Por ello la metodología aplicada resulta determinante.

Es cierto que en la medida en la que el estudio avanza, los objetivos inicialmente fijados: los pre-objetivos, pueden sufrir modificaciones o derivas, pero lógicamente los criterios adoptados como válidos desde el origen son definitorios en el desarrollo del tema elegido.

Del objetivo u objetivos principales, surgen otros secundarios, que a reflejo de sub-objetivos son tratados como metas del estudio. Surge la cuestión teórica de contraponer los conceptos de metas y objetivos. Para algunos autores (21) son conceptos similares. Para otros (22) la meta representa el objetivo principal, e incluso una tercera teoría (23) indica que la meta engloba al objetivo. Desde nuestro punto de vista (y así lo ha reconocido últimamente toda la doctrina), Eduardo Bueno (24) acertó cuando considerando a las metas como sub-objetivos, las definió como: “la máxima concreción de los objetivos, tanto por ser normalmente a corto plazo como por ser su asignación específica. Lo usual es que todo objetivo se desarrolle o se desagregue por metas”. Siendo las metas de diversas consideraciones (concatenadas o no), deberán cumplirse para llegar al objetivo final, denominándolas al efecto: sub-objetivos.

Es frecuente considerar que para llegar al cumplimiento total del objetivo hay que alcanzar una a una todas las metas intermedias. A este respecto, Maslow nos enseñó que no es necesario alcanzar todas las metas para llegar a un objetivo superior, solo hay que alcanzarlas de un modo suficiente (aunque sea parcial) para poder optar al siguiente estado.

Así pues, en este estudio determinaremos objetivos generales y objetivos específicos, atendiendo principalmente a las consideraciones científicas que resulten interesantes y útiles desde la perspectiva social (humana) e institucional (organizacional). El objetivo general se ha definido (25) como aquel que se centra en el aspecto global del estudio y que se supone que es su propósito fundamental. Los objetivos específicos nacen en función de aspectos concretos y deberán ser derivados del principal.

2.1.2. Objetivos generales y objetivos particulares

Los objetivos generales de la presente investigación se pueden concretar en:

PRIMERO: Argumentación de la filosofía VUCA.

Este objetivo pretende analizar los cuatro conceptos o valores que constituyen la realidad VUCA y al efecto profundizar y avanzar sobre el conocimiento de su génesis, fundamentos, exigencias, manifestaciones, eficacia y límites, todo ello desde la visión que proporciona al hombre una nueva forma de vivir, de enfrentarse a la verdad actual y desarrollarse como protagonista en su sociedad.

Este objetivo ha de reflejar también el haz de relaciones que surgen entre los cuatro componentes VUCA, alcanzando el propósito finalista de la jerarquización conceptual y de la exigencia de su correlación y su evidente dependencia. El cumplimiento eficaz de sus aportaciones (ya éticas, técnicas o proyectivas) depende de una cohesión real.

Se desprende como verdadera causa de este objetivo contemplar, comprender y conocer profundamente el núcleo vital de los cuatro elementos y para ello analizar en cada caso sus entornos y contextos, sus muestras efectivas y escenarios, su gestión, barreras e incluso sus capacidades evolutivas (el tema de su aplicación futura es importantísimo), teniendo en cuenta que nada tendría sentido si no se relaciona con el hombre y con la nueva y forzosa mirada de su particular sentido vital, en lo espacial y temporal.

Sin comprender y aceptar lo expresado, resultaría imposible sobrevivir en el tecno-mundo actual. Solo el conocimiento intrínseco por la praxis (tendente a lo intuitivo desde la más tierna infancia) permitiría asumir VUCA sin conocerlo, como tantos y tantos criterios, prácticas o actividades asumidas, inconscientemente, careciendo de la oportuna enseñanza y por ello sin conocer sus fundamentos.

Parece adecuado recordar algunas frases relacionadas con el contexto expresado: “La tecnología suficientemente avanzada es igual a la magia” (Arthur Clarke). “La humanidad ha desarrollado la tecnología adecuada por razones equivocadas” (Buckminster Fuller).

“Una maquina puede hacer el trabajo de cincuenta hombres ordinarios. Ninguna puede hacer el trabajo de un hombre extraordinario” (Elbert Hubbard).

El objetivo descrito se analiza en esta tesis a lo largo de los capítulos 5º, 6º, 7º, 8º y 10º.

SEGUNDO: La influencia VUCA en el pensamiento y comportamiento humano.

A lo largo de la vida, cada hombre incorpora sus pensamientos y comportamientos por dos vías diferentes. En primer lugar de manera “animal” (este término viene definido por los estudios realizados en la Universidad de Córdoba), son actitudes innatas, naturales, genéticas o heredadas, que tiene carácter generalista, grupal o tribal. En segundo lugar de manera intelectual lo que representa un acto individual y personalísimo proveniente de un pensamiento o de un impulso vital. Rubinshtein (26) considera que en este caso es un acto de “virtud” en el que entra en valor la acción humana. Realmente sin acción no hay comportamiento y su posibilidad se queda guardada en el almacén de los pensamientos.

Por comportamiento entendemos lo que podemos percibir de las reacciones manifestadas frente al medio ambiente que nos rodea (manifestaciones simples), pero también las actitudes tomadas conscientemente y con carácter evolutivo que no solo conducen a la decisión y solución de problemas sino al desarrollo, las modificaciones de conductas costumbristas, o las referidas a las relaciones con otras personas, espacios o tiempos (conductas complejas).

Rubinshtein (26), exponía ya en 1979, que los comportamientos de las personas están determinados por lo que se halla presente y además por lo que se halla ausente en un momento dado. Así el comportamiento depende del medio próximo que nos rodea y también por los acontecimientos que se suceden en los rincones del mundo más alejados ya sea en el presente, en el pasado o el futuro.

Watson (27) da un paso más allá y manifiesta que el comportamiento no se reduce únicamente a la actitud motora o a los movimientos psicofísicos sino que abarca otro tipo de actividades del organismo, como las emocionales. De aquí a la visión holística, tantas veces aducida a principios del XXI, solo hay un doble paso: la globalización y la tecnología.

VUCA es cada día solicitado y ejercido en el actuar rutinario y estratégico por el mero hecho de haberse convertido en un método o en una necesidad ante las dificultades que la nueva economía ha aportado. A veces se puede añorar el viejo paradigma de la planificación estratégica pero si alguien tiene la debilidad de recurrir a ella comprobará lo anticuada, ineficaz y peligrosa (por la certeza del error) que resulta actualmente. VUCA no es una solución primaria o complementaria, porque en realidad es la solución en sí misma.

Este objetivo deberá analizar las diversas formas en las que las personas han adoptado VUCA y cómo influye (consciente o inconscientemente) en sus vidas. Resulta, en verdad apasionante desmenuzar la filosofía VUCA desde el interior del hombre.

El desarrollo del objetivo se produce en los capítulos 11º y 12º de este trabajo de investigación.

TERCERO: Reformular VUCA

Darwin nos enseñó que “el cambio puede dar miedo, pero da más miedo quedarse en el mismo sitio sin evolucionar, sin mejorar, ni experimentar”. Más tarde Seth Godin afirmaba que “el mundo siempre tiene un momento de inspiración para dar forma a nuevas ideas”. Tupac Shakur sublimaba su ideología con un pensamiento rupturista: “La realidad está equivocada. Tus sueños son reales”. Al final Steve Jobs, de nuevo, dio en la diana: “la realidad en las comunicaciones integradas son el mejor vehículo para examinar los procesos y cambiar el punto de vista”.

Casi nunca antes se había producido un proceso de revisión de ideologías o tendencias justo en el momento de su consolidación. Sin embargo la velocidad en la que vive el siglo XXI nos ha acostumbrado a que estos sucesos sean más frecuentes. En el caso VUCA se ha producido una revisión socio-técnica a su realidad, precisamente en el momento de su aceptación como fórmula de gestión y vida.

Este movimiento surge en el germen del neo-pragmatismo y del deconstructivismo, e incluso de un buenismo trasnochado y romántico. Es verdad el triunfo parcial de los ideales cínicos y críticos, extremistas y populistas, pero es más cierto que el verdadero éxito (desde la mirada personal, social, profesional, política etc.) de cualquier “producto” se produce con su aceptación eficaz y efectiva y con su realidad vivida día a día por millones y millones de personas en todo el mundo.

En un entorno dominado por quienes prefieren un análisis pragmático frente a una acción proactiva, real y concreta, aparece la reformulación VUCA, limitada en sí misma por el ansia de mantener el acrónimo VUCA.

En esta reformulación VUCA se convertirá en la filosofía de la:

- a) Visión. Procurar ir más allá del momento presente vivido y por lo tanto alejarse del principio de “aquí y ahora” proclamado desde la filosofía Gestalt.
- b) Comprensión. Entendimiento intelectual de los conceptos y principios que nos dominan y en los que vivimos.
- c) Claridad. Como capacidad para analizar holísticamente los problemas y poder darles una solución también global.
- d) Agilidad. Puesta en valor de la flexibilidad, la relatividad o el valor coyuntural de las cosas o los pensamientos.

Bob Johansen sería el promotor de VUCA Prime a través de su obra “Leaders make the future: ten new leadership skill for an uncertain world”

Lo más curioso en esta reformulación es comprobar que resulta totalmente dependiente de la primera estructura VUCA y no tiene sustrato sin ella. Este objetivo analizará los componentes del nuevo VUCA, sus posibilidades de ser asumido con eficacia en el macro gigantesco del universo actual y sus redes conexas.

La finalidad del objetivo se concreta en el análisis de los vínculos entre los nuevos elementos y los primitivos para poner de manifiesto la validez de aquellos y su posible opción como complemento útil para el hombre, cuando se ve inmerso en la realidad VUCA.

El capítulo 9º de la tesis se dedica a desglosar el contenido de este objetivo.

CUARTO: Aplicaciones de la filosofía VUCA en el momento presente.

No cabe duda de que VUCA existe y se ha convertido en un modelo de gestión tanto de los diversos aspectos personales como de la planificación, toma de decisión o ejecución en los ámbitos profesionales. Desde este trabajo de investigación se abordan las bases conceptuales, los fundamentos y los valores sobre los que sustenta la filosofía VUCA y, consecuentemente, su aplicación al momento actual.

La trasposición de VUCA a la filosofía actual es susceptible de arrogarse un protagonismo, que posiblemente no le corresponda, y en este sentido puede caer en la tentación de buscar un lugar independiente de otras corrientes del pensamiento o de la realidad actual tratando de convertirse en una referencia de la filosofía del siglo XXI por sí sola.

Nuestro planteamiento de esta situación es considerar a VUCA como una opción transversal que influye, determina, encuadra y modifica las diversas corrientes filosóficas del presente. VUCA no pierde su sustancia, todo lo contrario, se mezcla en todas ellas haciéndolas suyas en los planteamientos vitales y reales.

Al ser imposible el análisis VUCA en todas las corrientes filosóficas que en la actualidad aturden el pensamiento global, se han elegido cuatro ejemplos que corresponden a las corrientes de mayor impacto, repercusión, profundidad social o contenido científico y técnico.

Las cuatro corrientes filosóficas actuales elegidas son: el racionalismo neurocientífico, las creencias cósmicas, el agoricismo relacional y el determinismo digital. Las cuatro representan perfectamente los criterios de selección que se han mencionado.

El capítulo 13º de este trabajo de investigación, dedica su propósito al análisis de este objetivo.

Una vez analizados los objetivos generales del estudio, enunciaremos los objetivos particulares:

PRIMERO: Historia y antecedentes VUCA.

Se ha estudiado hasta la extenuación las décadas en las que la guerra fría decidía estrategias y marcaba políticas internacionales, condicionando también de alguna manera la forma de actuar de las sociedades implicadas. Se puede considerar la caída del muro de Berlín (29), noviembre 1989, como el momento que pone fin a estos años de difíciles relaciones entre dos bloques definidos y antagónicos. Adiós a la guerra fría.

VUCA nace y toma sus primeras posiciones en y desde la guerra fría y aún con más presencia en los años posteriores a 1989, en los que han muerto formas ya clásicas de relación entre los bloques y nace otra manera muy distinta de llevar a cabo la vida en común en el orbe. Una vida en común en la que, los cuatro criterios VUCA van a ser decisivos.

Será objetivo de esta investigación analizar la historia de VUCA, sus implicaciones en el desarrollo de los conflictos políticos, sociales, culturales y sobre todo en su repercusión en la vida individual.

Posiblemente la extinción de la guerra fría haya sido causante directa del esplendor VUCA. En ello juegan roles esenciales organismos militares o paramilitares y la potencia que a final del XX supuso el nuevo Derecho Internacional y la renovada mirada en las llamadas “regiones” supranacionales, así como el nacimiento de un mundo globalizado e inter-conexionado.

En el capítulo 3º se desarrolla este objetivo.

SEGUNDO: Análisis de las consecuencias VUCA en el pensamiento y en el comportamiento humano.

VUCA llegó para instalarse y permanecer, apoyado no solo por las circunstancias de un nuevo siglo que trataba de organizar la vorágine heredada de un desorden, sino por su gran aliado que en forma de tecnología llegó a penetrar en todos los rincones y en todos los hogares y todas las personas.

Asumido VUCA (consciente o inconscientemente), y desde él, el pensamiento y el comportamiento humano se ha hecho dependiente y a medida que han pasado los años se ha construido como elemento natural de nuestras vidas.

Este estudio debe analizar en qué medida somos VUCA y las orientaciones que han tomado nuestros pensamientos a este respecto. Desde los criterios empresariales hasta los propios comportamientos, ya éticos, ya relacionales o vivenciales y hasta la toma de

decisiones en la vida cotidiana se debe reflexionar y conocer la presencia de VUCA y sus consecuencias.

Para comprender en la vida real el calado de este objetivo se ha realizado una práctica lógico-positiva que ha permitido establecer criterios generales del pensamiento, emociones, comportamientos y energías de quienes viven y actúan en VUCA. En los capítulos 11º y 12º se contempla el contenido del objetivo.

TERCERO: Evolución de cada valor VUCA respecto a la conducta humana causa/efecto.

Consecuencia directa del anterior objetivo específico se tiene que estudiar y comprender como evoluciona cada valor VUCA en la conducta del hombre. En realidad en qué medida y forma la filosofía VUCA se ha manifestado.

A pesar de que los cuatro valores VUCA están tan unidos que no parece oportuno un examen individualizado, intentaremos comprobar uno a uno sus diversas penetraciones en el hombre. Las diversas personalidades del hombre hacen que se den situaciones muy diferentes. No existen normas o leyes comunes pero, en aras al criterio de armonización tan buscado en los procesos de globalización se deberían llegar a conceptos muy compartidos. De nuevo aparece la obsesión por encasillar conductas y comportamientos.

La relación causa/efecto no tiene que ser imperiosa. VUCA ha superado esta simbiosis y en primer lugar pone en duda la teoría clásica de la causalidad tal y como la han defendido grandes maestros de la filosofía. Aristóteles (30) afirmaba que la mente humana llega a conocer las verdades básicas o los primeros principios de manera innata y concluye que poseer conocimiento científico de cualquier cosa solo es posible si se conocen sus causas materiales, formales, su eficacia y su causa final.

Lejos de este planteamiento David Hume (31) afirmaba que la causa encuentra su origen en la costumbre y Kant (32) lo entendía de manera muy distinta como una categoría “a priori” del entendimiento. Ya en tiempos mucho más cercanos Zubiri trata de romper la relación causa/efecto, afirmando que el fundamento de la persona no es su causa última (32).

Para VUCA no es necesario que La causa genere efectos, ni que estos tengan su origen en una causa. De nuevo la imprevisible combinación de los valores VUCA busca la nueva realidad apartándose de la teoría e incluso ciencia, centrándose casi exclusivamente en la certeza de la verdad tecnológica. Para una parte muy importante y numerosa de las sociedades del siglo XXI, la tecnología alcanza casi “carácter divino”.

Es objetivo específico del estudio profundizar en este planteamiento VUCA, y encuadrarlo en las conexiones de la sociedad actual. En el capítulo 10º se pueden encontrar los desarrollos de este objetivo.

CUARTO: Análisis de las interrelaciones de los cuatro elementos VUCA.

Un nuevo objetivo específico se refiere a la manera en que se relacionan los cuatro elementos VUCA, en qué medida pueden aflorar de manera independiente y las manifestaciones de fuerza y la dependencia que imperan entre ellos. Este tema se complica más cuando interviene otros protagonistas relacionados con la nueva visión VUCA. Realmente nadie escapa a VUCA.

La existencia aislada de algún elemento puede provocar confusión y consecuencias muy negativas para la persona. Es una visión incorrecta de la realidad de la sociedad y del mundo de hoy. Se produciría el mismo error si se proclamara de manera universal que los cuatro criterios tiene siempre el mismo valor. Juegan papeles diferentes en cada espacio, momento, circunstancias o personas.

La grafica incluida en el epígrafe 1.1.2. regula el esquema organizacional de VUCA. Lo que no quiere decir que la potencia ente ellos se mantenga inalterable. Todo lo contrario, son móviles en su naturaleza y desarrollo.

En los capítulos 3º y 10º se procede a completar el análisis del objetivo.

QUINTO: Visión de un posible futuro.

La posible repercusión en los tiempos venideros es considerada como un valor añadido a la trascendencia conceptual y simbólica de cualquier avance científico o intelectual y a cualquier aportación tecnológica u otra herramienta que facilite la convivencia entre una población mundial que ha superado con creces inimaginables las previsiones más imaginativas.

El presente estudio hará un esfuerzo proyectivo para esbozar las probables implicaciones que en el futuro inmediato puede representar VUCA en el desarrollo de la humanidad. Sin duda el mayor impedimento surgirá en la propia tecnología dado el nivel de avance científico y técnico que ha demostrado en el pasado reciente.

La visión de futuro deberá incluir las limitaciones y reservas necesarias. Al margen de que nadie puede predecir a cierto tiempo que es lo que pasara, mucho menos en los temas tratados en este estudio. La realidad y las tendencias mundiales facilitan, en todo caso, la apuesta por el riesgo de aventurarse en los modelos proyectivos.

A partir de los objetivos enunciados, que representan las hipótesis de partida, la siguiente investigación nunca será de naturaleza cerrada y dejará abierta la posibilidad de incorporar nuevas metas y nuevos propósitos.

Metodológicamente se debe incidir en la importancia de otras investigaciones (y por ello otros objetivos) a partir de los objetivos y propósitos aquí fijados. Esta es siempre una “necesidad” del estudio e investigación universitaria.

Merece una especial mención el hecho de que el estudio es una actividad investigadora subjetiva y que incorporará los puntos de vista, la visión y en definitiva las conclusiones a las que el autor haya llegado y considere de interés para la comunidad científica y social. Es, pues, una obra de opinión de autor, lejos de manuales académicos o recopilaciones enciclopédicas específicas.

Los capítulos 10º, 11º y 12º incorporan el análisis de este objetivo.

2.2. Cómo: Metodología

2.2.1. Conceptualización

La metodología de la investigación y el conocimiento se vincula directamente con los principios ordenadores de la epistemología. Sin necesidad de acudir a la filosofía clásica, el Renacimiento dio origen al nuevo carácter de la epistemología en su camino hacia la comprensión actual del concepto. Autores muy destacados como Descartes, Galileo, Kant, Comte o Newton también buscaron en esa dirección. Pero fue en el seno del Círculo de Viena donde se dio forma a su contenido en la manera y forma que actualmente se admite.

En el siglo XIX y de la mano de James Frederick Ferrier se definió la epistemología como la rama de la filosofía que se encarga de estudiar la teoría del conocimiento y las maneras de acercarse al mismo. Pronto surgieron dos corrientes en la lucha por determinar no solo el alcance del conocimiento sino su validez para las personas y la sociedad. Aparecen el criticismo, dogmatismo o escepticismo para analizar el conocimiento desde la perspectiva de lo vivido personalmente. Empirismo y racionalismo fundamentan el conocimiento en el proceso intelectual de su adquisición, e interiorización.

Sea de una manera o de otra, en este momento y para esta investigación, interesa concretar que la epistemología es la ciencia primaria para analizar la metodología adecuada en la obtención de datos e información conducentes al conocimiento. En este camino aparece el concepto de la gnoseología que al referirse al conocimiento de manera objetiva, general e incluso abstracta puede conducir a ciertas confusiones. Sin embargo lejos de la gnoseología (ciencia), la metodología (técnica inmersa en la epistemología) ofrece la mejor manera de llegar y precisar el conocimiento y sus consecuencias.

Las funciones fundamentales de la epistemología se pueden concretar en:

- Examinar los posibles límites del conocimiento: Detección de nuestras capacidades intelectuales (hoy también relacionales) para generar y adquirir conocimientos válidos (y por ello compartidos).

- Evaluar las metodologías seleccionadas: definir, seleccionar, calificar y decidir la validez o no de los métodos y técnicas utilizados para adquirir el conocimiento.
- Analizar nuevas tendencias o corrientes de la epistemología: muchas corrientes filosóficas tratan de encontrar en la epistemología un apoyo o una justificación metafísica a sus planteamientos.

Para la epistemología, el conocimiento científico se genera por dos vías diferentes: de un lado la visión empírica, que manifiesta que ese conocimiento se basa en la experiencia, de otro, la visión racionalista que mantiene que su origen está solo en la razón. Dos vías para alcanzar una sola realidad.

A este respecto hay que hacer algunas precisiones:

La experiencia no tiene relación ni con la antigüedad, ni con la edad, ni con el conocimiento en sí mismo. La experiencia ha de entenderse como la capacidad personal de “traer” al momento presente situaciones similares o comparables vividas anteriormente y que pueden ilustrar la forma en la que se debe actuar en una situación dada. Así personas que carezcan de esta capacidad, aunque a lo largo de su vida hayan protagonizado muchas situaciones o posiciones similares, carecerán de experiencia y por lo tanto, según la epistemología, del conocimiento suficiente para resolver satisfactoriamente el hecho concreto acaecido en el momento.

En relación con la razón conviene advertir la subjetividad en sí misma que preside el fenómeno innovador. Solamente cuando terceras personas o la sociedad “individual o colectivamente” considerada hayan aceptado los procesos surgidos de la razón subjetiva y solitaria, puede alcanzar cotas de validez. De ahí que el proceso innovador o creativo debe ser testado para tratar de evitar su halo de subjetividad e individualismo.

Es necesario hacer mención de la revisión que el concepto de aprendizaje ha sufrido a finales del XX y por ello su afectación a las metodologías de la adquisición del conocimiento. A este respecto, a la experiencia y a la razón habría que agregar la observación y la innovación como fuentes o manifestaciones del aprendizaje. Muchos autores (33) así lo atestiguan.

La metodología tradicional involucra las técnicas a utilizar de manera unidireccional, determinando, así, una sola visión hacia el objetivo. Esta manera de acercarse al conocimiento ha sido muy utilizada durante todo el siglo XX y ha producido interesantísimos resultados. Actualmente es más oportuno hablar de la metodología estratégica que procura observar los objetivos con una visión holística combinando de manera creativa perspectivas multidisciplinares. Los resultados obtenidos a través de la metodología estratégica serán siempre más ricos en sus contenidos y en sus aplicaciones, pero posiblemente menos concretos.

El conocimiento obtenido avanza hacia el futuro de manera constructiva (implicando a todos los involucrados). Completa la eficacia, las reglas o comportamientos propios que soportan una sólida (frecuentemente oculta) defensa ante posibles ataques externos o deterioros endémicos.

Visto así, el pensamiento estratégico conduce a determinar y señalar los objetivos también estratégicos. Estos serán los dos primeros eslabones de un proceso metodológico válido y plural para la evolución de su propósito en la expansiva sociedad de las presentes décadas. Todo debe conducir a obtener y gestionar la ventaja competitiva que la metodología estratégica puede aportar. Un análisis estimulante para la mente y para la acción.

Los planteamientos que formula la teoría del conocimiento obligan a reflexionar sobre el modelo metodológico más favorable para cada objetivo. Por ello (y a través de supuestos previos) hemos previsto para este estudio, una metodología con tres puntos de apoyo fundamentales.

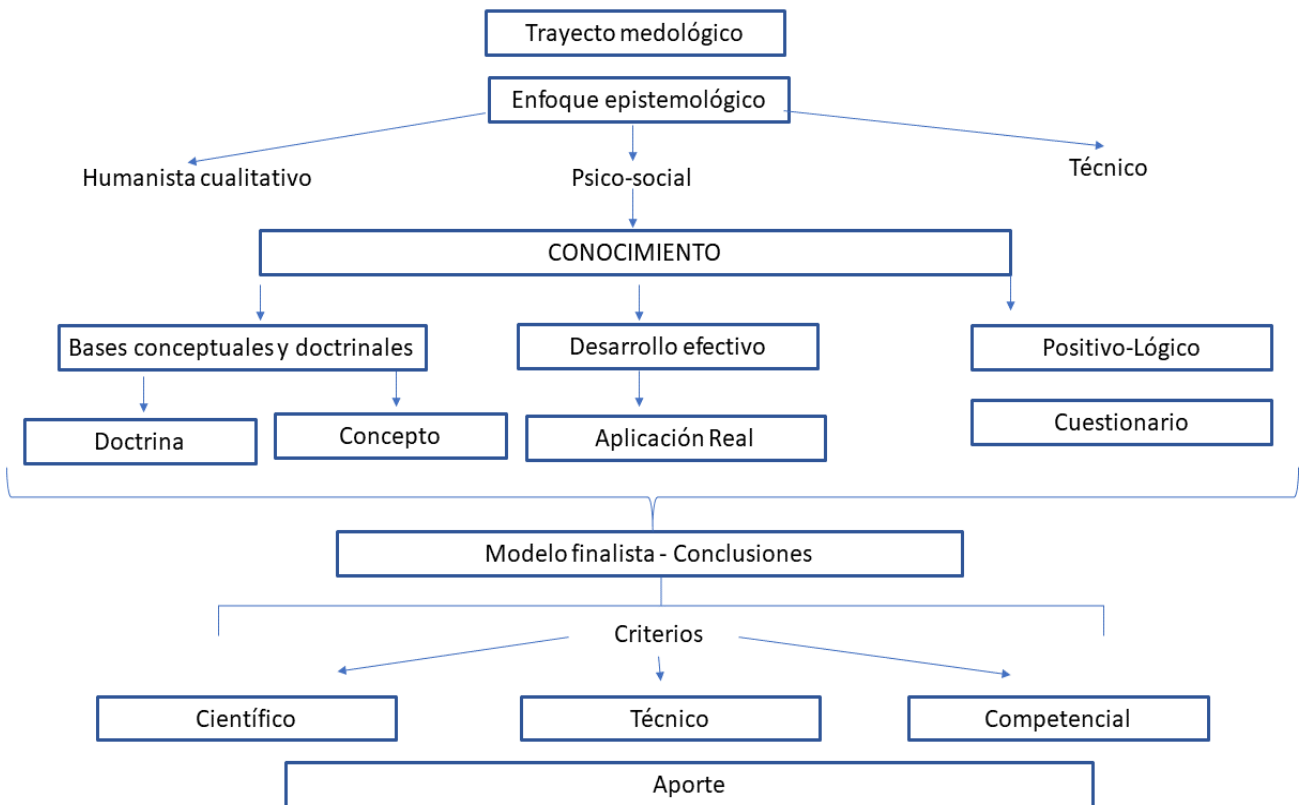
- a) En primer lugar un modelo humanista-cualitativo entendiendo que la persona y sus capacidades intelectuales y personales están siempre por encima de la tecnología y que el hombre no podrá ser sustituido más que por el hombre. El valor humano es en realidad la única fuente del valor tecnológico.
- b) Una segunda perspectiva se concreta en el análisis desde el punto de vista psico-socio-técnico. Los diversos “entes” que constituyen el tejido social y que abarcan desde el entramado empresarial e institucional hasta la mera organización de los poderes sociales tienen también un rol activo en la aplicación de la filosofía VUCA.
- c) La orientación tecnológica/digital tiene que estar presente, pues sería ridículo olvidarse de la tecnología y de su influencia vital (pura aplicación de la filosofía VUCA) que es en realidad el núcleo de esta investigación.

Martínez, (34) en su estudio sobre “La investigación cualitativa”(2006) exponía que desde la aparición, sobre todo en la segunda mitad del siglo XX, de las corrientes postmodernistas, posestructuralistas, el constructivismo, la teoría crítica, la desmetamorfización del discurso y en general los planteamientos que formula la teoría del conocimiento, la metodología epistemológica gira en torno a una visión interdisciplinar buscando un conocimiento científico lo más amplio y generalista posible. De nuevo la metodología estratégica surge como el paradigma más apropiado al respecto.

Esta mirada no puede olvidarse de la realidad vista y vivida por otros protagonistas directa o indirectamente afectados. Para ello la técnica del cuestionario proporciona una visión

cuantitativa (positivista-lógica) complementaria a los procesos cualitativos (humanistas) procurando encontrar la vía más adecuada hacia las conclusiones finales.

En el siguiente gráfico se puede observar el trayecto metodológico de la investigación.



2.2.2. Fases del estudio de investigación

El trabajo de investigación se ha planificado sobre una estructura que permita el análisis final del tema tanto desde el escenario de la multidireccionalidad (hacia los intervinientes en el proceso) como hacia el proceso en sí mismo (multidisciplinario).

La estructura permite establecer la siguiente construcción metodológica:

- Primera etapa de la investigación.
 - Fase 1ª: Conocimiento de la materia.
 - El conocimiento VUCA exige un primer estudio de su evolución histórica, desde el origen, hasta el desarrollo y posicionamiento actual. En segundo lugar un profundo conocimiento material de su contenido, sus elementos y evolución que han sufrido para plantearse su porqué y para qué de VUCA como filosofía que colapsa en las presentes décadas las relaciones entre los hombres, empresas, países e ideologías.

En esta fase también se analiza el marco teórico del conocimiento afecto.

- Fase 2ª: Manifestaciones VUCA.
Se concreta esta fase en el estudio de los componentes integrados en VUCA y todas sus posibilidades de aparecer realmente en la vida cotidiana del siglo XXI. Se conocerán sus límites, sus capacidades de acción, sus consecuencias y sus intra-relaciones (tema fundamental para comprender y vivir en VUCA).
- Fase 3ª: Aspectos críticos
No debemos conformarnos con VUCA visto desde ayer o desde hoy. Es necesario dar un paso más y aventurar las consecuencias futuras de VUCA y en este sentido sus propias capacidades de evolución que le pueden permitir una reformulación interna o manifestar su cualidad de flexibilidad para adaptarse a los posibles nuevos entornos de influencia. En realidad esta fase acepta la posibilidad de un replanteamiento de los principios VUCA.

Esta primera etapa (fases 1, 2, y 3) están marcadas en soporte físico del estudio en la Segunda Parte, incluidos en los capítulos 3, y 4.

- Segunda etapa de la investigación.

- Fase 4ª: Los comportamientos humanos basados en VUCA.
Esta fase incluye la creación y ejecución de un cuestionario/encuesta a realizar con la finalidad de conocer cómo responden las personas a las presiones VUCA.

Se incorpora, en primer lugar, la elaboración del cuestionario (constituido como trabajo de campo) y a partir de ahí la selección de los sujetos activos, la recopilación de datos y respuestas y su procesamiento y conclusiones. Como se pormenoriza en el punto siguiente, esta fase exige una metodología positivo-lógica y al efecto un tratamiento selectivo y cuidadoso.

La encuesta y los resultados particulares se incluyen como documento anexo.

El estudio de los resultados agregados se inserta en esta etapa de investigación en la Parte Cuarta, distribuidos en los Capítulos 11 y 12.

- Tercera etapa de la investigación.

- Fase 5ª: Filosofía VUCA.

Evidentemente VUCA representa en el momento actual mucho más que una herramienta en la evolución del conocimiento y mucho más que un estilo de vida o la práctica de usos sociales o los comportamientos humanos. En esta fase de la investigación se matizarán las formas en que las personas han asumido VUCA y se han integrado en sus valores y, lo han hecho de manera natural a través de la tecnología. Humanismo v/s tecnología o idealismo/praxis lógica.

Esta fase, constitutiva del verdadero núcleo de la tesis, se recoge en la Parte Tercera del estudio, en los Capítulos 5, 6, 7, 8, 9 y 10.

- Fase 6ª: Aplicación de la filosofía VUCA al momento actual.

Realmente nada sería VUCA si no tuviera la capacidad de mostrarse en el momento presente de forma viva y transversal. Por ello se dedica esta fase al final del estudio a este aspecto esencial, transportando a las corrientes filosóficas actuales los criterios de la filosofía VUCA.

Se aplicarán los principios VUCA a las realidades de las visiones filosóficas más influyentes en estas décadas.

- Cuarta etapa de la investigación.

- Fase 7ª. Conclusiones.

Tramo final del estudio que incluye las conclusiones a las que habrá llegado la investigación en relación directa con los objetivos establecidos.

Lógicamente tendrán un sesgo personal al tratarse de un proyecto dirigido conceptualmente desde los aspectos o puntos de vista que el autor aporta por su experiencia en el tema o por sus trabajos anteriores de soporte a esta tesis doctoral.

El documento recoge este apartado en la Última Parte, incluyéndolo como Capítulo 14.

2.2.3. Trabajo de campo

La metodología aplicada con la técnica positivista-lógica supone la elaboración de un cuestionario (fundamentalmente cualitativo) capaz de aportar opiniones personales y profesionales que representen el conocimiento selectivo de una pluralidad de agentes sociales conscientes de que viven en entornos VUCA.

Los criterios para la ejecución de la encuesta han sido los siguientes:

a) Respecto al cuestionario.

Tras una brevísima introducción conceptual al tema, se han incluido dos tipologías de preguntas: dirigidas y abiertas. En el primer caso no se han dado supuestos de respuestas, permitiendo así que cada encuestado exprese su criterio. En el segundo caso se ha intentado conocer opiniones personales, aportaciones profesionales, conclusiones obtenidas de experiencias vitales e incluso conocimiento específico.

Se han planificado un total de once preguntas posibilitando una fácil respuesta de las mismas.

b) Respecto a los participantes.

Al buscar un criterio cualitativo no se ha previsto una encuesta masiva, sino selectiva reduciendo a noventa el número de respuestas válidas.

En la selección de estas noventa personas se ha buscado un mix teniendo en cuenta la diversidad de edad, profesión, conocimientos, experiencias, uso de la tecnología, situación laboral y residencia.

Todos los participantes están identificados, como puede observarse en el anexo a este texto. En dicho anexo se puede verificar la veracidad de los datos que se han incorporado.

La encuesta fue realizada en dos fases: la primera durante el periodo comprendido de octubre 2019 a diciembre del mismo año, y la segunda desde septiembre de 2020 a diciembre de dicho año.

En este sentido se han distribuido en el entorno de los siguientes parámetros:

1º Por la edad:

- 5% de los participantes, mayores de 60 años.
- 12% de los participantes, entre 50 y 59 años.
- 15% de los participantes, entre 40 y 49 años.
- 18% de los participantes, entre 30 y 39 años.
- 50% de los participantes, entre 20 y 29 años.

2º Por la ocupación profesional:

- 18 personas son estudiantes de último curso de los grados de Ingeniería de Sistemas, Gestión de Servicios, Ingeniería Informática, Ingeniería Industrial o Consultoría y Estrategia.
- 5 participantes en situación de desempleo.
- 25 entrevistados son trabajadores por cuenta ajena.
- 8 de ellos, son emprendedores.
- 9 participantes, son empresarios.
- 13, ocupan puestos directivos.
- 5 personas son altos directivos de empresas.
- 7 participantes son profesionales liberales.

3º Por su nacionalidad:

- 85% de españoles
- 15% de otras nacionalidades: Bélgica (1), China (1), Francia (2), India (2), Marruecos (2), México (2), Portugal (1), Rumania (1), Venezuela (2).

4º Por diversidad de género

- 50% mujeres.
- 50% hombres.

c) Respecto a las conclusiones.

Evitando problemas de opiniones personales, las conclusiones de la encuesta se presentarán en este estudio de manera agregada. El análisis de las respuestas buscará mayor peso en la perspectiva humanista-cualitativa, reduciendo las opciones cuantitativas, que entendemos tienen menor significado en este tipo de estudios.

Un adecuado estudio de las conclusiones de la encuesta es fundamental para comprobar en qué medida VUCA interviene conscientemente en el pensamiento y el comportamiento de las personas.

Los resultados del cuestionario no se añaden a esta investigación dado que la vigente ley de protección de datos lo prohíbe, quedando en guardia y custodia del doctorando y de quien le pudiera interesar a los solos efectos de investigación.

El cuestionario elaborado es el siguiente:

ENCUESTA A REALIZAR A LAS PERSONAS REPRESENTATIVAS DE LOS COLECTIVOS SELECCIONADOS

Los entornos VUCA representan la combinación de cuatro elementos que de manera directa inciden, en la sociedad actual, en los comportamientos individuales y colectivos. Vivimos inmersos en VUCA y a veces no nos damos cuenta de ello. Estos cuatro elementos son:

- a) Volatilidad, que representa la ausencia de concreción, el triunfo de lo intangible, la fuerza de lo que ocurre ahora y ahora deja de ocurrir y la puerta abierta a nuevas posibilidades, incluso contrarias a lo que esperamos.
- b) Incertidumbre es la conciencia de que algo desconocido y que no podemos controlar está pasando en algún lugar del mundo y que me va a condicionar y a influir a mí y a mi entorno.
- c) Complejidad es la capacidad de intervención de una pluralidad de agentes en los criterios que se plantean, cada uno con sus intereses, sus responsabilidades y sus objetivos. A veces no conocemos a estos agentes y a veces se multiplican por millones.
- d) Ambigüedad o la certeza cuando la certeza no existe. Es el quizás. Es la capacidad de actuar en escenarios móviles, sin reglas o leyes definidas pero con criterios concretos que curiosamente pueden cambiar a cada instante.

1ª Pregunta. ¿Cree Ud. Que los entornos VUCA (volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad) condicionan las relaciones en la sociedad actual? ¿Cuál de esos elementos tiene más peso en los diversos escenarios de su vida?:

- Personal
- Social
- Familiar
- Profesional
- Otros

2ª Pregunta. En relación con la VOLATILIDAD, indique las mayores consecuencias que ha experimentado en sus comportamientos:

- -
- -
- -
- -
- -

3ª Pregunta. En relación con la INCERTIDUMBRE, indique las mayores consecuencias que ha experimentado en sus comportamientos:

- -
- -
- -
- -
- -

4ª Pregunta. En relación con la COMPLEJIDAD, indique las mayores consecuencias que ha experimentado en sus comportamientos:

- -
- -
- -
- -
- -

5ª Pregunta. En relación con la AMBIGÜEDAD, indique las mayores consecuencias que ha experimentado en sus comportamientos:

- -
- -
- -

6ª Pregunta. ¿Considera que la TECNOLOGÍA (sistemas, procesos informáticos, redes, cloud, plataformas, etc.) es la mejor herramienta para gestionar VUCA? ¿Podría destacar alguna de las herramientas tecnológicas más utilizadas por Vd., en relación a VUCA?

- -
- -
- -
- -

7ª Pregunta. ¿Cuáles son los principales efectos que VUCA ha provocado respecto a sus procesos mentales?:

- En el pensamiento.
- En las actitudes.
- En las relaciones.
- En sus procesos mentales.
- Otras manifestaciones.

8ª Pregunta. ¿Cuáles cree Vd. que son las principales manifestaciones de VUCA en el comportamiento colectivo?

- -
- -
- -
- -
- -

9ª Pregunta ¿Qué exigencias son las que más le ha costado admitir y desarrollar a la hora de aceptar VUCA como entorno de sus pensamientos y comportamientos?

- -
- -
- -
- -
- -

10ª Pregunta ¿Qué considera Vd. que es pensar y vivir en VUCA?

Última pregunta. ¿Desea añadir alguna cuestión no preguntada?

Nombre _____ Apellidos _____

Nº D.N.I. / Pasaporte _____ Nacionalidad _____

Edad: -29/años 30/39 40/49 50/59 +60

Ocupación: Estudiante Emprendedor Profesional liberal Empresario
 Cuenta/ajena Mando medio Directivo Alto directivo

NOTAS DEL CAPÍTULO SEGUNDO

- 19.- Calafell J.- (2018).- Blog personal: jeronicalafell.
- 20.- C. A. Cadavid Cadenas.
- 21.- Tracy B.- (2004).- *Metas*.- Empresa Activa.
- 22.- Bloom B. S.- (2000).- *Taxometria de los objetivos*.- Talento Editorial.
- 23.- Martínez Pedrós D. y Milla Gutiérrez A.- (2012).- *Metas estratégicas*.- Díaz de Santos.
- 24.- Bueno Campos E.- (1996).- *Organización de empresas*.- Pirámide.
- 25.- Pérez R.- (2005).- *Administración por objetivos*.- Limusa.
- 26.- Para Lev Rubinstein, psicólogo representante de la llamada “civilización rusa”, la conciencia del hombre es fracturada, inestable y agitada.
- 27.- Watson J. B.- Una de las personas más influyentes del siglo XX en relación a la filosofía del comportamiento humano. Autor en 1914 de *Conditioned emotional reactions*.
- 28.- Rubinstein L. S.- (1979).- *El ser y la conciencia*.- Pueblo y Educación.
- 29.- El 13 de agosto de 1961 emerge el muro berlinés que no caería hasta el 9 de noviembre de 1989.
- 30.- Aristóteles escribió *Segundos analíticos* que constituye el capítulo cuarto de su obra *Órganon*.
- 31.- Hume D.- (1732).- *Tratado de la naturaleza humana*.- Ed. Orbis.
- 32.- En Sánchez Carrión M. A.- (2013).- *Hume y Zubiri: el principio de la causalidad*.- Univ. Iberoamericana.
- 33.- Entre ellos: Skinner, Albert Bandura, Karin Phillips o M. Barraza.
- 34.- Martínez M.- (2006).- *La investigación cualitativa (Síntesis conceptual)*.- Revista IIPSI.- (UNMSM).

SEGUNDA PARTE: CONOCIENDO VUCA

CAPÍTULO TERCERO: ORIGEN Y EVOLUCIÓN

3.1. Apuntes

3.2. Eclosión tecnológica

Notas del capítulo tercero

CAPÍTULO CUARTO: DEL CONCEPTO Y LA DOCTRINA

4.1. Bases conceptuales

4.2. Marco teórico

Notas del capítulo cuarto

**CAPÍTULO TERCERO:
ORIGEN Y EVOLUCIÓN**

3.1. Apuntes

3.1.1. Una mirada atrás

3.1.2. Camino de la consolidación

3.2. Eclosión tecnológica

3.2.1. Filosofía VUCA y tecnología

3.2.2. Fuentes de conocimiento y fuente de actividad

Notas al capítulo tercero

CAPÍTULO TERCERO:

ORIGEN Y EVOLUCIÓN

3.1. Apuntes

3.1.1. Una mirada atrás

No se trata de hacer un profundo examen de la Historia de la segunda mitad del siglo XX, sino de hacer una fotografía que permita comprender en qué manera la evolución del mundo necesitaba crear y desarrollar VUCA como una fórmula nueva, capaz de poner orden en el desorden (como principio entrópico) y proclamar el triunfo de la filosofía VUCA en los difíciles y complicados entornos nacidos de la globalización.

A raíz de 1945 parece que el mundo se rompe en dos espacios gobernados por ideologías y políticas opuestas. No ya la consabida división del mundo desarrollado y subdesarrollado, sino la aparición de reglas diferentes que crean modelos sociales y económicos contrapuestos y que inevitablemente educan generaciones enfrentadas.

Al término de la Segunda Guerra Mundial, Keynes pondría las bases para un nuevo modelo económico que llevó a la producción masiva y, lógicamente, a un mejor nivel de vida de la clase obrera y a dotar a todos los hogares de las comodidades que hoy consideramos normales e imprescindibles para el confort humano, pero que no lo eran en la época. Se habían puesto los gérmenes de la sociedad de consumo que de una u otra manera (post-keynesianismo) duraría hasta final de siglo.

La guerra fría trata de demostrar quién tiene más poder. Parecían irreconciliables las posturas de ambos bloques dominantes. El mal entendimiento entre ellos condujo a la desconfianza. La desconfianza, al miedo y del miedo a la adopción de medidas para aprovecharse los unos de los otros. La guerra fría había ido fraguándose y acabó por imponer sus principios de manera resistente.

Basándonos en J. M. Breval (35), podríamos sintetizar (con intención puramente basal) sus causas principales:

- La obsesión de la Unión Soviética por expandir la ideología comunista. Esta actitud provocó la alarma en USA y países de su entorno que mantenían sistemas políticos, culturales, sociales y sobre todo económicos completamente opuestos.

El consumo se convierte en la gran ventaja del mundo libre y la gran envidia del bloque comandado por la URSS.

- Los Estados Unidos mantenían un liderazgo internacional evidente. El dólar convertido en moneda de referencia mundial sometía al resto de las economías desarrolladas. Se da luz verde a las armas atómicas, lo que alerta definitivamente a la URSS y da comienzo una doble carrera (hoy sin sentido). De un lado, los arsenales nucleares y sus correspondientes riesgos y de otro la conquista del espacio que conllevó un gasto inusitado.
- El temor pasa a ser miedo real a un ataque de bloque a bloque lo que obligó a que ambas potencias tomaran posiciones geopolíticas y estratégicas, (cabe recordar el momento de mayor peligro en las relaciones de la guerra fría en 1962 causado por la preparación de los misiles soviéticos y el bloqueo americano a Cuba). La nueva meta de la guerra fría sería la del dominio de los espacios.
- La mala relación entre los líderes políticos afianzó el antagonismo. El rechazo personal respondía a una postura pública utilizada hábilmente en la propaganda ideológica de cada quien.
- También cabe señalar el desigual desarrollo económico y social que se manifestó rápidamente en las sociedades de ambos bloques. Las diferencias a favor (en variable de calidad de vida) fueron haciéndose patentes a lo largo del periodo.

La guerra fría fue utilizada como razón y causa de comportamientos internacionales y como exigencias de medidas locales adoptadas por los gobiernos nacionales. Su reclamo y posteriores consecuencias excedieron claramente de la primera versión que se suponía más restringida.

Fueron muchas las consecuencias de la guerra fría. Se pueden destacar como esenciales la acumulación de arsenales de armas atómicas y misiles militares, los estados de alerta y alarmas constantes, la creación de dos grandes organizaciones militares (OTAN y Pacto de Varsovia), el dominio basado en el conocimiento de las políticas y actuaciones (espionaje y contraespionaje) que la otra parte previera.

A lo largo de estas cinco décadas se sucedieron una serie de acontecimientos que jalonaron la evolución del mundo. Desde las guerras de Corea o de Vietnam, la construcción y el derribo del muro de Berlín (1961-1989), la desintegración del Pacto de Varsovia, la revolución de los países Bálticos y su consecuente independencia, el aperturismo soviético y su famosa Perestroika (desde 1985), las crisis económicas rusas de principio de los años 90 y la hegemonía USA casi exclusiva en el último tramo del periodo.

Aunque históricamente se considera que los acuerdos suscritos entre R. Reagan y M. Gorbachov representan el final de la guerra fría, la realidad demostró que hasta la aceptación de los criterios del mundo global no concluyó realmente.

La certeza de un mundo surgido a raíz de la decrepitud de la guerra fría, tenía como fundamento el cambio de valores o principios que habían gobernado los bloques dominantes durante más de 40 años. Ha nacido un mundo caótico y agitado que busca incesantemente (y no encuentra) unas reglas que normalicen la nueva confusión relacional a un nivel de comunicación mundial como nunca antes se había dado en la historia de la humanidad.

Estas relaciones internacionales, debido al sistema de comunicación, han dejado de ser solamente de país a país, o de empresa a empresa, o de persona a persona para ser de un país para todos los países, de una empresa para todas las empresas y de una persona para todas las personas.

Curiosamente es un momento en el que recurrentemente está presente Sun Tzu y su "Arte de la guerra". El management empresarial, la sociedad en su conjunto, las relaciones internacionales entre culturas y políticas y por supuesto las personas desde una posición profesional o personal, buscan las enseñanzas de Tzu para aplicarlas a su individual experiencia. La busca del futuro a través de la filosofía más antigua.

De pronto el mundo abandona las reglas que han gobernado las décadas pasadas y se concientiza de que tiene que buscar otras normas que sean más válidas para los años que han de venir cargados de realidades desconocidas, impredecibles y en la mayoría de los casos poco favorables. La búsqueda de estas reglas se plantean a nivel plural: desde la economía, la política, el comercio internacional, incluso desde la cultura, la psicología y por supuesto, la filosofía.

Para David Lagercrantz (36), la guerra fría "envenenó el pensamiento". Thomas Merton (37) confirmaba que "la guerra fría no es más que la consecuencia normal de la idea corrompida que tenemos de una paz basada en una política de "cada cual para sí". En la ética, la economía y la vida política es absurdo esperar que pueda construirse una paz sólida sobre fricciones e ilusiones"

Albert Camus cínicamente declaraba que "para la mayoría de los hombres la guerra fría es el fin de la soledad en las relaciones de los países, para mi es la soledad infinita". Martín Lutero King decía "Una nación que gasta más dinero en armamento militar que en programas sociales se acerca a la muerte espiritual". Y muchas más opiniones que responden a pensamientos inciertos y repletos de dudas.

Es universalmente admitido que el pensamiento VUCA surge al final de la guerra fría cuando en los ambientes militares surge la pregunta ¿y ahora como vamos a actuar ante lo desconocido? Los planteamientos militares de VUCA giran hacia los espacios empresariales, primero respecto a la estrategia, luego hacia el liderazgo y la toma de decisiones y finalmente hacia el management.

Muy rápidamente VUCA conquista y se manifiesta eficaz en casi todas las facetas de las relaciones interpersonales, aunque su verdadero triunfo se encuentra en el escenario intrapersonal y de ahí al resto del orbe, haciéndose patente incluso en los espacios hasta ese momento incognitos.

El termino VUCA aparece en el seno del Army War College de los Estados Unidos (USAWC), precisamente como remedio intelectual y conceptual a la nueva y amenazadora (posiblemente por desconocida) realidad mundial. Lo hace precisamente en el momento de la explosión tecnológica, apoyándose en ella y aplicándola como la mejor herramienta para acceder a la información en tiempo real y en cualquier lugar.

Desde el “U.S. Army College” se desarrolló un nuevo modelo en la visión estratégica de la realidad. Solo a través de VUCA se podría llegar a resultados eficientes y útiles para la sociedad internacional. La sociedad global no tardo en aceptar como “exigencia de la nueva vida” la filosofía VUCA y todo lo que suponía de riesgo o seguridad.

Años antes de este proceso, Kennedy, de un lado, y Nixon, de otro, mantenían posiciones muy contradictoria respecto al comportamiento en y por la guerra fría. John F. Kennedy exponía que “nuestros problemas son creados por el hombre y por ello pueden ser resueltos por el hombre; así visto ningún problema del destino humano está más allá de los seres humanos”.

Sin embargo Richard Nixon justificaba la guerra fría con una sentencia lapidaria: “Cualquier nación que decida que la única manera de alcanzar la paz es a través de métodos pacíficos, pronto será parte de otra nación”

El enfrentamiento de la guerra fría fue también el germen de la gran revolución generacional que resultó protagonista de la historia desde el final de la década de los años 60 hasta el espectacular crecimiento que el mundo experimentó en los 80.

La guerra fría fue la lucha del control frente a la libertad, del individualismo frente a la colectividad, del plan del día frente a la planificación organizada y de la información frente al conocimiento. Una espoleta para un nuevo tiempo que, antes o después, llegaría.

3.1.2. Camino de la consolidación.

Había comenzado un nuevo siglo lleno de incertidumbres. El hombre se enfrentó a él con cambios, recelos, ansias de mejora, necesidad de compartir, algo de entusiasmo y mucho de incredulidad.

U.S. Army College fue consciente de ello y planteó un nuevo panorama de relaciones internacionales basado en principios que si hoy nos parecen evidentes, en los 90 fueron disruptivos y posiblemente inverosímiles.

A partir de ese momento la información y el conocimiento, vendrían a través de una herramienta cada día más poderosa llamada tecnología. Esta herramienta iba a jubilar de una vez y rápidamente al colectivo de espías que habían desempeñado este papel durante los últimos 40 años. Lo verdaderamente importante era que se iban a obtener una enorme cantidad de datos (no todos válidos) y que era necesario formar a personas expertas en la gestión y manejo de los nuevos sistemas tecnológicos, no solo para depurar los datos sino para interpretarlos (lo que en realidad es más importante).

Así visto los gobiernos deberían incrementar sus relaciones con el sector privado tecnológico, tanto industrial como comercial, que en definitiva iban a protagonizar el impulso innovador de la tecnología.

Por otro lado, con seguridad, se incorporarían al escenario internacional de países que hasta el momento permanecían soterrados. Países asiáticos, africanos y latinoamericanos que demandaban protagonismo, pero que aportaban determinados riesgos y amenazas.

El tercer criterio esencial de la nueva época era que los enemigos irreconciliables de la guerra fría iban a convertirse en aliados comerciales e incluso en aliados preferentes en cuestiones estratégicas de calado internacional. La nueva geopolítica se basará, otra vez, en la información, en el valor de la anticipación y en la ley de las probabilidades complejas.

Por fin era necesario dar forma a este conglomerado de ideas y para ello concretaron cuatro elementos que, relacionados entre sí, representaban un nuevo modelo de gestión, de conocimiento y por ello de comportamiento. Nace VUCA que poco a poco recoge lo más útil del pasado, lo más inconsciente del presente y lo más imprevisto del futuro para elaborar un sistema armónico y eficaz que fue asumido por los componentes sociales, desde gobiernos, hasta personas individuales pasando por todas graduaciones imaginables. Una nueva forma de pensar y de vivir configurando VUCA.

El final del siglo XX y las primeras décadas del XXI dieron la razón a lo expuesto. Se sucedieron una enorme cantidad de sucesos imprevisibles que hicieron caminar al mundo por senderos desconocidos que diseñaron día a día un destino inimaginable.

Sucesos económicos, políticos, ideológicos y religiosos, culturales y educativos, relacionales y de cualquier índole que involucraron todo y a todos en una nueva evolución de la historia.

Cada etapa histórica necesita de la filosofía para fundamentar sus manifestaciones y sus actuaciones respecto a los criterios conceptuales, éticos o sociales que esa filosofía determina. No es distinto en este caso y VUCA crea su propia filosofía. Le regula, le ordena, le hace reflexionar y por ello evolucionar y le proporciona el verdadero fundamento que le valida ante el momento y ante la historia.

La filosofía VUCA existe a pesar de que parecía guardada como un secreto. Las ideas y los conceptos de todo lo que hasta el momento parecía importante y sustancial, va desapareciendo para dejar paso a la reflexión de lo móvil, lo incomprendido, lo casual o lo absurdo: se iba a poner fin, de manera disruptiva, a 40 años de difícil convivencia sin estar seguros de lo que había detrás y sin conocer ni sus consecuencias, ni como acotarlas. Lo único seguro es que ocurriría de una manera completamente novedosa para la sociedad, las organizaciones, los países y las personas.

Parece que la frase de Ian McEwan (38) estaba pensada para este momento “la parte más dulce, más apasionante y rica de la guerra fría, la única realmente interesante, es la guerra de las ideas”.

Por su parte el profesor Alvin Toffler (39) exponía que si en algo se diferenciaba la manera de pensar en el siglo recién nacido sería la necesidad de “pensar en cosas grandes mientras estamos haciendo cosas pequeñas, de modo que todas las pequeñas cosas vayan en la misma dirección”. Apuesta clara por el pensamiento y comportamiento “glocal” que daría magníficos resultados en la gestión industrial y comercial y en el desarrollo de las empresas multinacionales.

Douglas Coupland (40), conocido como uno de los padres de la “Generación X”, alertaba del triunfo de la inteligencia artificial y de la dependencia del ordenador indicando: “ten cuidado porque las maquinas te van a engañar a tus espaldas”. La verdad es que hoy la ciberseguridad se plantea como un factor esencial en la estrategia de las relaciones de cualquier naturaleza.

Los grandes cambios de la historia están marcados por acontecimientos concretos que en cierta manera los define. A este respecto es casi imposible citar los sucesos principales, (tsunamis, Brexit, guerras internacionales en los Balcanes y países árabes, la primavera árabe, pandemias y por supuesto el euro o las plataformas tecnológicas o la nueva hegemonía de los nuevos poderosos). Pero si hubiera que decidirse por algún comentario certero, parece oportuno recordar a David Ruyet, (41) que explica como a raíz de los atentados del 11 de septiembre de 2001, VUCA se convierte en una necesidad vital para enfrentarse a la realidad de un mundo naciente que nadie podría imaginar. “El 1 de septiembre el mundo entero se volvió VUCA”.

Aunque no se conociera muy bien lo que se iba a obtener tras la construcción de VUCA, si se pudo observar que se consolidaría rápidamente, con ignorancia de las capacidades

que demostró posteriormente. Capacidades de una excepcional potencia y de una eficiencia inmediata.

Los líderes empresariales, los líderes políticos, los líderes de opinión, incluso científicos, artistas, innovadores o emprendedores, se incorporaron a VUCA como sistema de gestión de un mundo caótico e inestable que no podían dominar.

Los criterios, alguno de ellos enunciados por Gutiérrez-Rubí (42), que descubren el compromiso VUCA se pueden sintetizar:

- -Lo económico deja de ser razonablemente previsible.
- -Lo político actúa sin escenarios, a pesar de ello con VUCA se construyen realidades sostenibles y seguras.
- -Lo cultural, lo creativo y el talento se reorienta en un nuevo concepto de lo absurdo pero con respeto a una sociedad de la aceptación, la universalidad y el inclusismo.
- -Lo social que parecía haber logrado su nuevo status en la gestión del cambio, reacciona revolucionariamente con herramientas que en otros momentos de la historia habrían sido autodestructivas: acciones proactivas, no paciencia, si optimismo, sí creatividad e ingenio.
- -Lo personal (43) se aleja del tradicional modelo de profesionalidad, de trayectoria o consecución de objetivos (de cualquier clase), para buscar la armonía, la gestión de la inmediatez, declarando el triunfo de las emociones, las energías personales y la presión como motor de la actitud.

Un grito sordo se apoderaría del mundo: Por fin VUCA.

Voltaire se preguntaba: “hay alguien tan inteligente que aprenda de la experiencia de los demás”. VUCA le contestaría que: escenarios nuevos y desconocidos, retos diferentes, formas de proceder y de trabajar sustancialmente distintas convierten al hombre del siglo XXI en un ser inmediato y singular que no necesita experiencia asumida, sino capacidad de asumir la realidad instantánea, actuar en ella y olvidarla después porque una nueva realidad se presenta ante sus ojos.

VUCA es un mundo nuevo. El mundo del cambio constante, de la aceleración, del valor de lo presente. Ha mutado la añoranza del pasado por la inquietud del futuro inmediato. ¿Es un mal cambio?

3.2. Eclosión tecnológica.

3.2.1. Filosofía VUCA y tecnología.

Desde la primera consideración VUCA basada en los planteamientos del “U.S. Army College” hasta el día de hoy, VUCA ha alcanzado la mayoría de edad, y lo ha hecho por y con caminos diferentes:

- La visión individual, ha proporcionado soluciones, ordenando un caos universal en base a criterios nuevos que han reemplazado los encasillados argumentos del consumismo post-Keynesiano. Como todo lo que comienza, sus primeras manifestaciones fueron insuficientes y han sido ya transformadas en comportamientos acuñados con la fuerza que aporta la filosofía VUCA.
- La perspectiva conceptual hace que VUCA genere sus propias bases, primero filosóficas y luego operativas, asumiendo y creando (cuando era necesario) conceptos, procesos, metodologías e incluso valores que la sociedad, en su conjunto, ha aceptado incorporándolos a sus quehaceres diarios.

Pero VUCA precisaba de un vehículo transversal, holístico y universal. La tecnología estaba allí para unirse a VUCA de manera inseparable. No se puede decir quien buscó a quien: si VUCA a la tecnología o la tecnología a VUCA. Posiblemente fue un proceso simultáneo y simbiótico. Lo que resulta patente es que la tecnología proporcionó el trampolín necesario para hacer de VUCA un espacio vigoroso, eficaz y útil.

Siendo cierto que la técnica ha avanzado (de manera desigual) a lo largo de la historia, es más cierto que nunca en esa historia se habían producido avances tan espectaculares como los apreciados en la segunda mitad del siglo XX y en concreto en sus últimos veinte años. A final del siglo pasado, las tecnologías habían invadido todos los escenarios sociales (transportes, comunicaciones, sanidad, administraciones, relaciones internacionales, educación, energía, investigación, etc.) y facilitó aspectos absolutamente creativos y revolucionarios, como, por ejemplo, el concepto del tiempo real, el almacenamiento de datos, o la gestión remota y todo ello bajo el amparo, y en el seno, de Internet como red nuclear de la nueva sociedad, que aunque naciera en 1967, no obtuvo su carta de naturaleza hasta casi veinticinco años después.

Los primeros años del siglo XXI elevarían a la enésima potencia el desarrollo tecnológico dando paso al movimiento conocido como “singularidad tecnológica” o lo que es lo mismo elevando a la tecnología al pódium como primer valor social globalmente reconocido.

Desde el punto de vista de la tecnología, para VUCA hay que tener en cuenta que:

- Los desarrollos tecnológicos científicos han pretendido englobar el conocimiento en sí mismo. La rutina diaria permite afirmar que lo han conseguido.
- VUCA, a través de la tecnología, es capaz de aplicar esos conocimientos para resolver las necesidades que plantea el hombre del siglo XXI. Desaparece el

circulo motivacional como hasta ahora se había concebido y se transforma en la exigencia de conocer las peculiaridades del uso y aprovechamiento tecnológico.

- La satisfacción de esas necesidades lleva a un nuevo estado de equilibrio armónico que permite reorganizar el “core del caos” hacia el mundo intrapersonal.
- VUCA contempla este planteamiento involucrando al hombre, aceptando el poder de la emoción, la energía y la pasión humana.
- Finalmente VUCA comprende la obligación de su evolución interior y vuelve a apoyarse en la tecnología y en el hombre para generar soluciones pegadas a la realidad y para ayudar no solo prácticamente, sino ideológicamente a una sociedad global todavía en construcción y por eso específicamente compleja e incierta.

David Edgerton (44), considera que mientras otras formas de técnicas o ciencias están sometidas al concepto espacio/tiempo o que existe una cultura afecta a una nacionalidad determinada, la tecnología es líquida, móvil, universal, exenta, ordenada y creada para que cada cliente la utilice de la manera que más conveniente le sea. El nacionalismo tecnológico desaparece desde el momento en que “las nuevas tecnologías han aparecido en todos los rincones del mundo, prácticamente en los mismos momentos en que fueron creadas, y son utilizadas de manera universal”

Gabriela Bernal Calderón (45) explica que “el desarrollo no es únicamente un proceso de acumulación de capital y de progreso técnico, tal y como lo concibe la teoría neoclásica del conocimiento, sino un proceso de cambio y re-estructuración social en el que la eficacia, las libertades, el pensamiento y la conciencia, las energías y las emociones personales, la intelectualidad y el conocimiento intrínseco aplicados a la acción (y no al almacenamiento) tiene que dirigir el devenir del hombre”

Bernal Calderón reclama que los principios de la filosofía VUCA deberían presidir actualmente el nuevo sentido del crecimiento humano.

Lou Holtz (reconocido coach norteamericano) decía: “en este mundo estas creciendo o estás muriendo, así que ponte en movimiento y crece”.

3.2.2. Fuentes de conocimiento y fuente de actividad

Los usuarios de tecnología crean nuevas necesidades que tratan de satisfacer en el mero seno tecnológico, quien a su vez responde con enorme capacidad de evolución y mejora ampliando sus prestaciones, que no tienen más meta que el infinito.

En un determinado momento del desarrollo tecnológico que Adams (46) sitúa en 1954, da comienzo la manipulación de datos con ordenador. Esto ocurre cuando Toube y Gull llevan a cabo el denominado Índice Uniterm para General Electric. Poco después en 1958, y en el seno del departamento de investigación de la empresa IBM se crea una plataforma para la búsqueda de autores y obras. De ahí en adelante la tecnología ha sido capaz de crear las herramientas más sofisticadas y útiles, culminando con las plataformas tecnológicas.

La gran eclosión se produce realmente a partir de 1981 cuando la nueva estrategia de negocio marcada por IBM apuesta por el ordenador personal aprovechando los enlaces por satélite que por primera vez se realizaron ese año. Desde este momento el P.C. ha estado presente en todos los espacios como compañero inseparable y fiel.

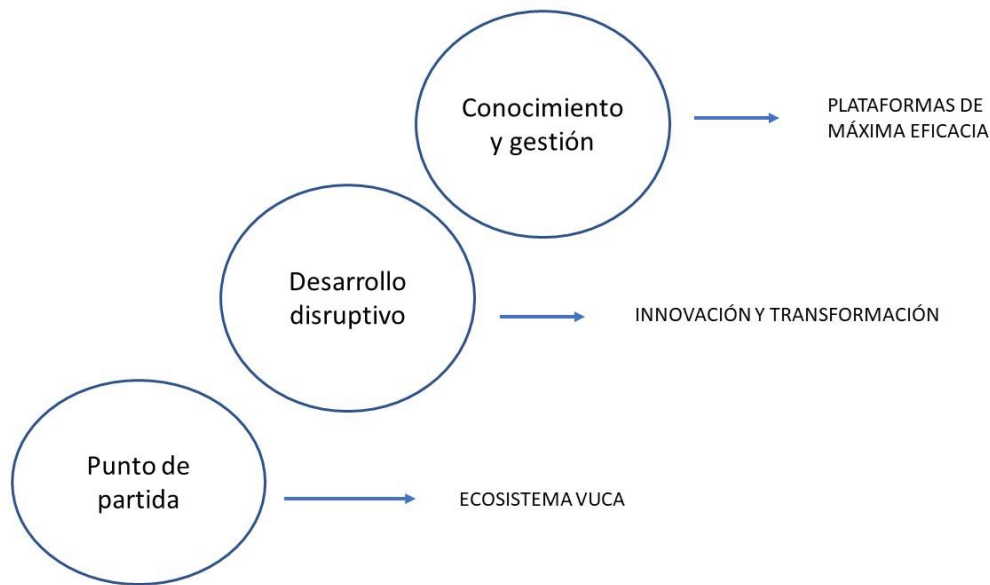
Mientras que en los países más avanzados en I+D+i las plataformas tecnológicas se hacían habituales en las organizaciones a finales de los años 70, en España habría que esperar a principios de los 90 para que fueran una realidad.

Las plataformas informáticas son utilizadas, en palabras de Beaumont y Sutherlands, (47) para adquirir, almacenar, procesar, distribuir datos e información convirtiéndose en la base sobre la que se construyen los recursos y sistemas de información y el entorno del negocio (48).

Las plataformas tecnológicas muestran un gran número de funciones ya sean sectoriales (educación, sanidad, transportes, etc.) o generalistas (comerciales, de conocimiento, de software libre, etc.) pero todas ellas nacen con la finalidad de servicio hacia el usuario aportándole recursos múltiples y con una enorme facilidad de comunicación e interacción.

No es objetivo de esta tesis el estudio detallado de las plataformas tecnológicas, su funcionamiento y su proceso operativo, pero sí el comprobar su implicación en el entorno VUCA ya sea en su función de almacenamiento dinámico del conocimiento, ya sea como herramienta útil en la gestión del comportamiento humano.

Del puro concepto de las plataformas tecnológicas, destacamos las opiniones de Farley (49) que las describe como sistemas que hacen compatibles modelos de hardware y software. Para elaborar una plataforma hay que definir previamente el tipo de arquitectura y el lenguaje informático, su sistema operativo y las posibles compatibilidades e incompatibilidades. En definitiva, Marcelo (50), las define como “la respuesta tecnológica que facilita un nuevo aprendizaje operativo utilizando los recursos propios que internet proporciona en cualquier lugar y en cualquier momento”.



Las plataformas tecnológicas acumulan conocimientos y datos con una precisión y actualización hasta hoy desconocida y lo pone a disposición de VUCA para que cada hombre pueda desenvolverse mejor en el mundo actual. No se trata de aplicar la teoría del éxito a toda costa. Por el contrario, el subjetivismo tiene la última palabra. Si el éxito lo entiende cada persona de una manera, y además es un absurdo primario el concepto de “el éxito siempre y a cualquier coste” (recordemos la ecología de los objetivos) parece más oportuno que VUCA actúe como aliado del hombre y no como aliado del resultado. VUCA se pone a disposición del hombre con todos sus contenidos dispuestos a su favor. Lo cierto es que VUCA siempre ha estado a disposición del hombre. En otro caso no tendría sentido ni la esencia de su filosofía, ni la existencia misma de sus cuatro elementos.

Apostar por el desarrollo tecnológico no quiere decir que se deje atrás el valor de la máquina. No es una lucha entre la inteligencia humana y la inteligencia artificial. Uno de los principios de la filosofía VUCA es la supremacía del hombre, de su inteligencia y su pensamiento (aun reconociendo las limitaciones) de tal manera que la máquina informática no podrá sustituir al cerebro humano. La persona por encima de cualquier consideración posible.

A este respecto caben dos preguntas antagónicas; de un lado Nicholas Carr (51) se cuestiona: “¿qué ha hecho internet con el cerebro del hombre?” De otro Stephen Hawking (52): “algún día podrá la inteligencia artificial sustituir la función holística del hombre. Aparecerán seres autónomos no humanos”.

En la primera pregunta resulta desmoralizador comprobar cómo internet (Google, Cloud, Facebook,...) perjudica directamente al conocimiento (subjetivamente considerado). El hombre ya no se prepara tanto para saber y adquirir conocimientos

como para saber dónde puede encontrarlos en un momento dado. Las plataformas tecnológicas, acumuladoras de conocimiento, pueden resultar perjudiciales para el pensamiento y pueden debilitar las capacidades de concentración de la persona (Se aborda este tema con detenimiento en el capítulo 13, al tratar la realidad VUCA en las actuales tendencias del determinismo digital).

Desde la filosofía VUCA aún queda una posición más comprometida referida al grado de autoridad que el hombre puede otorgar al conocimiento acumulado y encontrado en internet. Tanto en la primera premisa del razonamiento como en esta segunda el hombre precisa de otro conocimiento específico que difícilmente encontrará en la tecnología referido a la capacidad de seleccionar, filtrar, interpretar, admitir, criticar, contradecir o completar el conocimiento que le ha facilitado internet. De nuevo la incertidumbre ante el conocimiento y la necesidad de acudir a VUCA para gestionar esa incertidumbre y elevar el conocimiento al saber empírico.

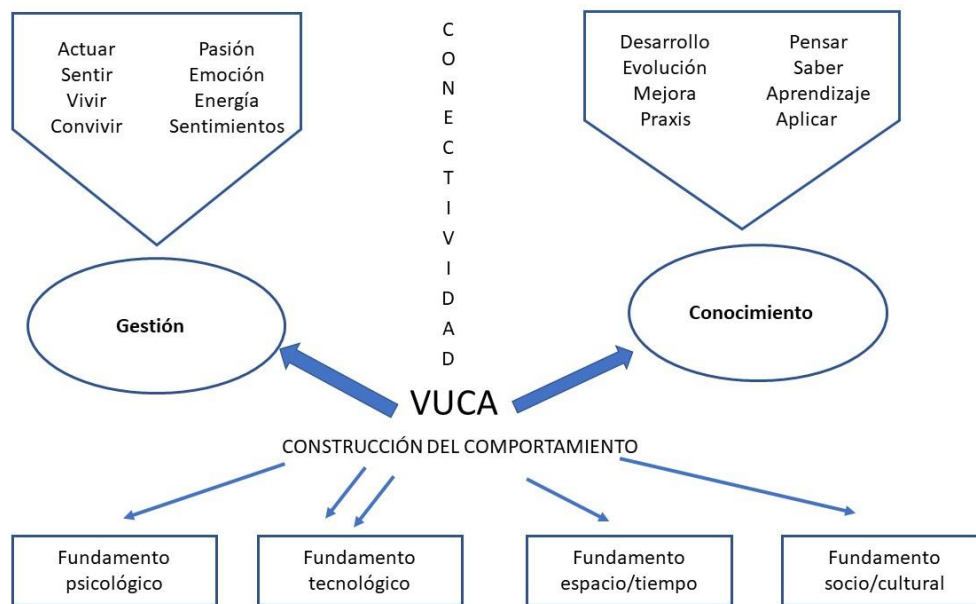
En relación a la segunda cuestión planteada, el filósofo José Antonio Marina propone apostar por la colaboración entre la inteligencia humana y la artificial. Hawking considera que el triunfo de la inteligencia artificial dará fin a la especie humana. Por otro lado Elton Mun expone que cada vez que se avanza en la inteligencia artificial se está convocando al diablo (53).

Parece oportuno recordar a Beatriz Valderrama (54) cuando expresa que “el entorno VUCA propio de la 4ª revolución industrial o de la industria 4.0, está cambiando las reglas para el éxito de las empresas en su relación con los clientes, las formas de trabajar y de organizarse y las competencias y habilidades. Por tanto también ha de cambiar los modos de adquisición, desarrollo y gestión del talento”.

Para que el nuevo talento digital sea productivo, es necesario crear entornos físicos y virtuales que favorezcan el compromiso, las conversaciones y el intercambio de ideas y conocimiento, así como desarrollar una cultura de colaboración y liderazgo distribuido.

VUCA encontrará en las plataformas tecnológicas una vía de utilización. Junto a plataformas tecnológicas que le conducen al conocimiento, existen otras que le dirigen a la acción. Para el hombre, ambas son un camino práctico en su evolución personal y profesional.

En el gráfico siguiente se exponen ambos caminos, sus bases conceptuales o fundamentos, sus consecuencias y actividades útiles para el ser humano.



El progreso tecnológico no limita la libertad humana, como han pretendido muchos autores y corrientes filosóficas. Mauricio Beuchot (55) mantiene que las dos grandes corrientes filosóficas que definen las primeras décadas del XXI se han preocupado por esta cuestión. La filosofía analítica que, según el citado autor, peca de univocidad y cientificidad y la filosofía posmoderna que es equívoca, relativista, nihilista y escéptica. Por el contrario, entendemos que la mejor forma de comprender y admitir el fenómeno tecnológico está en su consideración de recurso al servicio del hombre (y no al revés).

Es verdad que desde la perspectiva de la más avanzada filosofía social aparecen una enorme cantidad de situaciones o contextos que no se han resuelto aún: aislamiento v/s soledad; uso v/s dependencia tecnológica; contenidos peligrosos, antisociales, delictivos o inflamables y una larga lista de temas importantes pendientes.

Pero frente a esta situación real y vivida, no es posible discutir la espectacular aportación que la progresiva implantación de la tecnología en todos los niveles de relación y acción, ha supuesto para la raza humana. En el convulso momento actual que la sociedad ha creado, VUCA reordena y pone a disposición las mejores opciones y posibilidades para desenvolverse en los escenarios en los que el hombre debe actuar.

NOTAS AL CAPÍTULO TERCERO

35.- Breval J. M.- (1999).- *La guerra fría, causas y consecuencias*.- Edad Contemporánea.

- 36.- Lagercrantz D.- (2006).- *Caída del hombre de Wilmslow*.- S. Larssons. Periodista sueco, reconocido autor del best sellers, quizá el más famoso sea su entrega en la serie Millenium.
- 37.- Merton T.- (2006).- *Nuevas semillas de la contemplación*.- Ed. Bonum. Monje trapense, místico y escritor desde la abadía de Getsemaní.
- 38.- McEwan I.- (2012).- *Operación Dulce*.- Anagrama.
- 39.- Toffler A.- (1993).- *Guerra y contra guerra: sobrevivir a los albores del siglo XXI*.- P. Random House.
- 40.- Coupland D.- (1991).- *Generación X*.- S. Rheinmünster.
- 41.- Ruyet D.- (2012).- Su blog incluido en el espacio Energy Puzzle.
- 42.- Gutiérrez-Rubí A.- (2012).- *Tendencias e innovación*.- Blog Comunicación Empresarial.
- 43.- Gómez J.- (2019).- *Competencias profesionales en entornos VUCA*.- Cerem B.S.
- 44.- Edgerton D.- (2007).- *Innovación y tendencias: historia de la tecnología moderna*.- Crítica.
- 45.- Bernal Calderón G.- (2006).- *Desarrollo tecnológico: una perspectiva social y humanista*.- Iº Congreso Iberoamericano sobre cultura, tecnología, sociedad e innovación.
- 46.- R. Adams R.- (1994).- *Comunicación y acceso a la información en la biblioteca*.- Pirámide.
- 47.- Beaumont J. R. y Sutherland E.- (1992).- *Information resources management*.- Ed. Butterworth.
- 48.- Recogido en el artículo de Fernando Ramos (1998).- *La plataforma tecnológica en las organizaciones: impacto sobre las unidades informativas*.- Revista general de información y documentación. UCM.
- 49.- Farley L.- (2007).- *Campus virtual*.- Revista de universidad y sociedad del conocimiento.
- 50.- Marcelo C.- (2002).- *E-learning, teleformación, diseño, desarrollo y evaluación de la formación a través de internet*.- Gestión 2000.
- 51.- Carr N.- (2008).- *La pesadilla tecnológica*.- El Salmón.
- 52.- Hawking S.- (2001).- *El universo en una cascara de nuez*.- Bantam Spectra.

53.- Marina J. A.- (2016).- Artículo publicado en el periódico La Vanguardia el día 23 de Julio.

54.- Valderrama B.- (2018).- *Gestión del talento en la era digital*.- EOS.

55.- Beuchot M.- (2014).- *La filosofía en el siglo XXI: algunas corrientes*.- Instituto Investigación filosófica. Estudio III. UNAM.

**CAPÍTULO CUARTO:
DEL CONCEPTO Y LA DOCTRINA**

4.1.- Bases conceptuales

4.1.1.- El termino: su concepto y contenido

4.1.2.- Aproximación a la volatilidad. Síntesis

4.1.3.- Noción de incertidumbre. Síntesis

4.1.4.- Sobre el concepto de lo complejo. Síntesis

4.1.5.- Conociendo la ambigüedad. Síntesis

4.2. Marco teórico.

4.2.1. Corrientes filosóficas

4.2.2. Doctrinas influyentes

Notas del capítulo cuarto

CAPÍTULO CUARTO: DEL CONCEPTO Y LA DOCTRINA

4.1.- Bases conceptuales.

4.1.1.- El término: su concepto y contenido.

A comienzos de siglo las instituciones, las empresas y organizaciones, la sociedad en general y las personas en particular eran conscientes de que el año 2000 traería muchas y profundas transformaciones. Asumieron VUCA tímidamente y sin ser conscientes de ello. Sin embargo, acontecimientos aislados y continuos desde comienzos de siglo y la gran crisis económica mundial a raíz del año 2008 otorgaron carta de naturaleza a VUCA que ya consolidada asumió el protagonismo en los periodos de la pandemia que asoló al orbe a partir de diciembre de 2019.

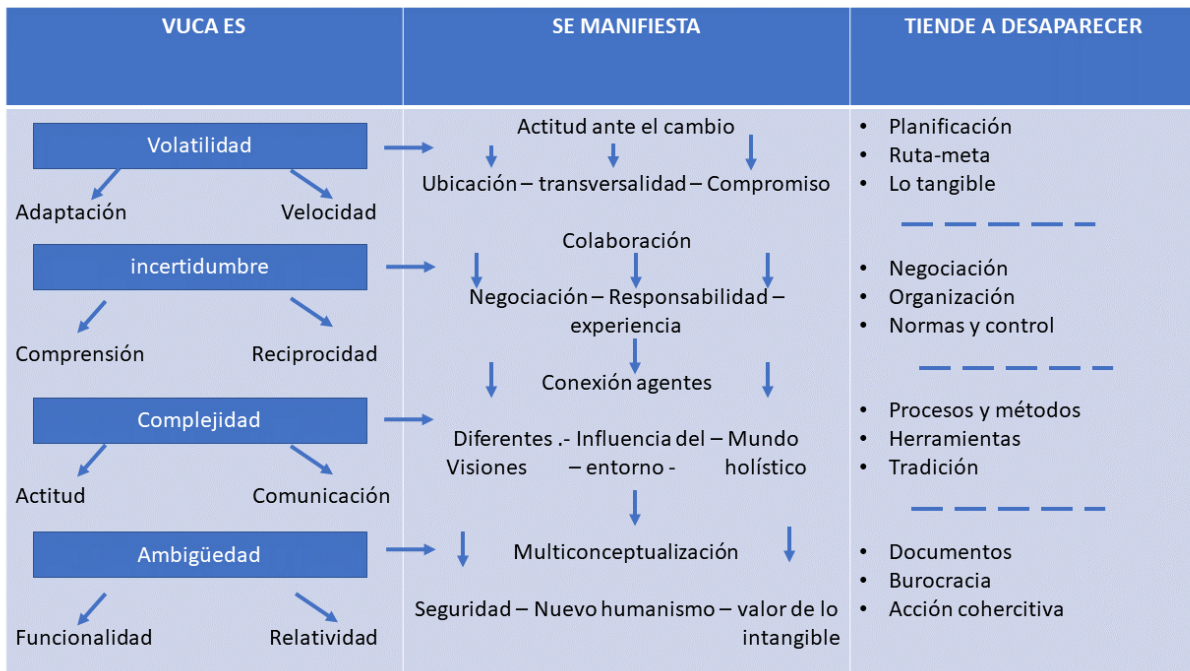
Nunca jamás se había producido una circunstancia como esta que permitió que los grandes factores determinantes en las relaciones del hombre con su mundo hasta ese momento, como eran el tiempo y el espacio, perdieran su importancia dejando paso al entorno, al contexto, y a la desconocida vaguedad como nuevo oráculo.

Sin duda a partir de ahora, y ya de manera más explícita, VUCA estaría presente en la estrategia, decisión y actividad que representara un fundamento de relación, comercio, sanitario, tecnológico, futuro económico, político o de cualquier índole imaginable.

La complejidad de un mundo ya complejo y global, la volatilidad impuesta por una velocidad, no conocida, en la gestión del cambio social, la incertidumbre provocada por el triunfo de lo desconocido y por el pensamiento y comportamiento ambiguo impulsado por la ausencia de valores consolidados y potenciados por el reinado tecnológico, convirtieron a VUCA en la nueva filosofía del nuevo siglo.

La volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad están presentes diariamente en el desarrollo personal, colectivo y organizacional. VUCA nuevo componente imprescindible e interno del hombre.

En el cuadro adjunto planteamos nuestra visión de cómo se estructuró VUCA y como se extendió rápidamente por todos los tejidos sociales.



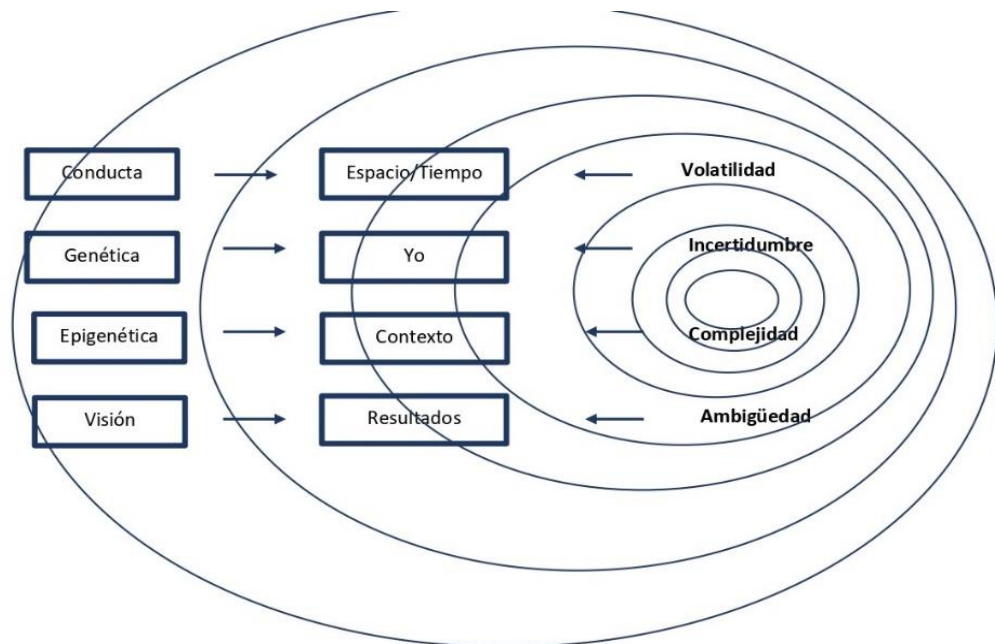
VUCA se relaciona con la forma en que las personas toman decisiones y por ende con las consecuencias de las mismas. VUCA “entra” en las personas a través del pensamiento y se manifiesta en los comportamientos humanos. En definitiva la finalidad de VUCA es proporcionar un sistema para que el hombre pueda actuar de manera consciente y eficaz en el mundo difícil y nuevo que le ha tocado vivir. Para ello propone.

- Perder el concepto de organización (rigidez) y adquirir la capacidad de organizarse.
- Tener visión de anticipación sobre la realidad que se va a manifestar.
- Aceptar que las condiciones, conductas o circunstancias han cambiado. No atarse al pasado.
- Prever las oportunidades y, en su caso, aliarse con ellas.
- Ser consciente de que se van a presentar retos nuevos en entornos desconocidos.
- Tener la capacidad de visionar los problemas desde varias perspectivas.
- Sustituir los procesos “de siempre” y aceptar la flexibilidad como valor.
- Aplicar, usar y transmitir a través de la tecnología.
- Conocer los cuatro componentes VUCA y navegar en ellos gestionando su interdependencia.
- Confiar en VUCA y aceptarlo como sistema de convivencia y conexión social.

Repasados los criterios más importantes de los diversos componentes de VUCA, una primera y fugaz aproximación a las relaciones que tienen establecidas estos cuatro

componentes, queda reflejada en el siguiente gráfico, del que se deduce la posición y los escenarios de cada uno de ellos. Así:

- El sujeto concreto de la complejidad sería el contexto, el entorno y su escenario de evolución se concretaría a través de la epigenética.
- La incertidumbre tendría al “yo” como sujeto concreto y su campo de juego sería la genética.
- La unidad espacio-tiempo ocuparía el protagonismo en lo relativo a la volatilidad, siendo las conductas quienes concretarían las formas de esta variable.
- Por último, la ambigüedad encontrará en los resultados, su causa de ser, nacidos de la visión como zona de cultivo.



Las sociedades pretéritas estaban formadas por colectivos conocidos, reducidos, organizados por jerarquías o por la propia genética y sus relaciones eran elementales tanto en lo familiar como en lo fisiológico o incluso en el comercio, la política o la religión. En definitiva eran sociedades bastante simples. Nada que ver con la realidad actual en la que las relaciones se han multiplicado por millones y por millones, interviniendo, en cada actuación o comportamiento humano, multitud de agentes que hasta hoy eran desconocidos (activos o pasivos). Es decir, hoy vivimos en una sociedad compleja, en la que las presiones del entorno tienen enorme protagonismo. La complejidad supone el origen del mundo VUCA.

Por ello en VUCA, la complejidad debe ser la primera variable analizada, así como la ambigüedad será el final de su “proceso” dado que toda actividad humana actualmente

se mueve en ambientes poco definidos, poco precisos y sin embargo impredecibles, aunque ciertos en la pura certeza de que ocurrirán.

Para tener una visión panorámica de VUCA, conviene una somera mirada a sus cuatro valores (56). No se trata de un estudio profundo de ellos (esa es la misión de la tercera parte de este estudio), simplemente las ideas generales que conceptualicen la filosofía VUCA para tener ahora una primera panorámica general.

4.1.2.- Aproximación a la volatilidad. Síntesis

Tradicionalmente se ha considerado la volatilidad como el índice que refleja determinadas tendencias (sean financieras, matemáticas o de cualquier otro tipo). Constituida por lo imprevisto, lo incognito, lo inesperado y lo inestable, aparece de forma tenaz, su intensidad es móvil; es duradera, aunque a veces tarde en manifestarse y es una realidad a pesar de nuestra voluntad o la voluntad de los demás. Lo más curioso es que viene cargada de oportunidades y representa un éter nuevo dispuesto a favor del futuro.

La riqueza ya no se va a medir por la acumulación de recursos (de cualquier naturaleza) sino por la capacidad, individual o colectiva, de sumarse a la volatilidad, y por lo tanto, aprender de nuevo. El aprendizaje es el valor en alza para tratar de asegurar lo desconocido. Muchas de las personas que nacen ahora, trabajarán en oficios, ocupaciones o actividades que actualmente no existen

Parece oportuno recordar la teoría del “Cisne negro”, desarrollada por Nassim Taleb (57), en virtud de la cual cuando un evento representa una sorpresa y tiene un gran impacto para el observador, es racionalizado, una vez ocurrido, por retrospectión (el pasado ya no puede ser utilizado para predecir el futuro). Se niega uno de los principales valores de la experiencia. Tanto como decir que nos olvidemos del pasado y veamos solo las cosas que pasan cada día, porque esas cosas van a evolucionar tan rápido que no serán predecibles en el futuro inmediato. Este cambio profundo requerirá otro cambio en el tradicional proceso de ver la vida, con un enunciado diferente respecto a los objetivos y metas a conseguir.

La volatilidad VUCA es en definitiva una posibilidad: que emerjan las fuerzas del cambio, sin olvidar que volátil es todo aquello que tiene la capacidad y posibilidad de desplazarse por el aire, apareciendo o no y por ello con la duda intrínseca de la feliz llegada a su destino.

A finales de la década de los años 90, Van Tharp (58) advertía: “Haga una lista de todas las cosas que pueden ir mal y determine cómo va a responder ante esas contingencias. Esta será la clave de su éxito. Saber cómo vamos a responder ante lo inesperado”.

En definitiva, la volatilidad un el estado de poder. El poder que proporciona dominar lo intangible (aunque sea tangible), lo estructuralmente fugaz, (aunque dure toda una vida) lo inaprensible (aunque lo tengamos asido y seguro) y en cierta forma, lo caótico.

Si el ser humano fuera capaz de sentir internamente la volatilidad no como un estado de ánimo de lo transitorio, sino como un valor de su personalidad y por ello de su pensamiento y de sus comportamientos, habría ganado una batalla que lleva siglos librando.

4.1.3.- Noción de incertidumbre. Síntesis.

La incertidumbre es una metodología que conduce a prever aquello que a lo mejor puede ocurrir. Se va a concretar en un axioma irrefutable: No sé qué, ni cómo, ni cuando, ni dónde pero existe la certeza de que algo está ocurriendo que me va a afectar a mí y a mi entorno. Se llega, pues, a la paradoja de que la incertidumbre es una certeza.

En VUCA, la incertidumbre llega con un abanico de posibilidades. La teoría del caos representa el conocimiento y la decisión de gestionar la incertidumbre, a partir de lo cual se desarrollan las competencias que van a permitir las más altas cotas de competitividad (59). Estas competencias son difícilísimas de gestionar con éxito. Las podemos definir como la capacidad personal o colectiva de encontrar e implantar soluciones eficaces en situaciones complejas. Ahora corresponde definir que es una situación compleja en sí misma. Después de un conocimiento real (praxis) de lo acaecido diariamente en las múltiples facetas de las relaciones humanas se podría confirmar que son situaciones complejas aquellas que están dominadas por variables que no conocemos y no podemos dominar, siendo por lo tanto absolutamente inciertas.

No conviene confundir la “incertidumbre VUCA” con la denominada gestión relativa, referida al modelo de toma de decisiones. En este caso la incertidumbre considera la personalidad, el impacto y la emoción de las personas que toman o ejecutan la decisión. VUCA no toma en cuenta para nada estas consideraciones, sería tanto como confundir el concepto “vivir en VUCA” con la aproximación a una nueva locura de vivir.

La incertidumbre VUCA nos aproxima al cambio y exige preparación para hacerlo nuestro cuando llegue. Una preparación psíquica, formativa, tecnológica, comercial, emocional e incluso interior (energías). La finalidad de la incertidumbre es facilitar la gestión de lo que hoy no existe, y que a lo mejor nunca existirá.

Deepak Chopra (60) exponía que “en la incertidumbre encontraremos la libertad para crear cualquier cosa que deseemos”.

4.1.4.- Sobre el concepto de lo complejo. Síntesis.

Las conexiones que se producen en y desde cualquier situación, en cualquier momento y lugar provocan los estados de complejidad. El volumen de la complejidad en las relaciones humanas es impredecible. Si a ello se agrega la variable macro o global nos encontraremos muy cerca de “un infinito”.

Un elemento será más o menos complejo dependiendo del número de conexiones que sea capaz de crear. Una perspectiva inicial concluiría que cuanto más compleja sea la relación, es decir, cuantas más conexiones haya sido capaz de crear, más perfecto será el resultado.

La complejidad es el mayor exponente de VUCA, pero en todo caso es su elemento primario (desde la complejidad se engrana el resto de los componentes VUCA). El gran valor de “complexity” es la capacidad que tiene de combinar un número elevadísimo de variables con los millones de combinaciones que pueden y deben surgir entre ellas.

La complejidad convive permanentemente con el hombre y la naturaleza, por eso se convierte en el núcleo de VUCA. Pero, también por la misma razón, es necesario aclarar que si se desea llegar con fluidez a un fin último, teóricamente previsto, “VUCA eficaz” precisa tener una visión neta e independiente y al mismo tiempo escapar de posibles razonamientos clásicos que trunquen la claridad de las percepciones conseguidas a través de la complejidad (61). Se ha creado la relación complejidad-ambigüedad.

Conviene replantear dos conceptos tradicionales que se van a ver afectados por la complejidad: el binomio realidad-oportunidad y la posible confusión que surja de manera espontánea. En el primer caso es meridiano que ese binomio se rompe en VUCA y que por supuesto la complejidad es el agente principal de la ruptura.

No existen ya realidades objetivas, ni realidades que respondan a oportunidades estables. VUCA proclama la complejidad como sustitución de la sorpresa (oportunidad emergente) o de la consecuencia (oportunidad lógica).

En el segundo supuesto, la confusión, que se ha estudiado desde Heródoto hasta Sartre, es uno de los contenidos materiales más poderosos de la complejidad y de todo su entorno. La confusión, entendida como proceso mental y no como simple error, disminuye la consciencia, aumenta la turbación, provocando una pérdida real de valor y constituyendo en el individuo un almacén de dudas y quebrantos intelectuales.

Por la confusión se alcanza la participación de todos los agentes implicados, la defensa de sus intereses, el juego de compatibilidades e incluso se acerca al máximo la oportunidad de llegar al cumplimiento metafísico de los deseos, de las metas o de los ideales. Da sentido y fundamenta la pluralidad de visiones. Realmente esta es su causa última.

4.1.5.- Conociendo la ambigüedad. Síntesis.

VUCA no analiza la ambigüedad desde una visión lingüística o sintáctica, sino desde su sentido material e incluso funcional, por ello las actuaciones sobre la ambigüedad resultan más vitales. Para que se produzca la ambigüedad VUCA tienen que aparecer determinados dominantes, por ejemplo que todas las interpretaciones que surjan o estén presentes tengan sentido; que quien gestiona o decide carezca de conocimiento respecto a los antecedentes, referentes o autores/agentes de y en la cuestión, o simplemente que aparezcan implicaciones o desconfianzas.

El principio de ambigüedad se manifiesta en VUCA principalmente cuando se cuestiona la causa-efecto (62) de tal manera que cualquier cuestión pueda entenderse de varios modos o que un efecto pudiera ser originado por varias causas o que la confluencia de causas diera efectos diversos. La causa ya no tiene sentido sustantivo. Por el contrario el efecto tiene, actualmente, una presencia mediática que nunca manifestó. En realidad las relaciones causales han dejado de estar claras y parece que han pasado al ostracismo criterios como lógica, correspondencia, equivalencia o consecuencia.

La cima de VUCA se concreta en el proceso de toma de decisiones. En él, la ambigüedad se hace más fuerte. Quizá el último eslabón (o el nuevo origen) de VUCA.

Lo más característico de la ambigüedad es la falta de precedentes fiables y, al tiempo, la aparición de distintos vértices analíticos para solventar cualquier cuestión. Las denominadas capacidades de éxito tienen mucho que ver con el dominio de la ambigüedad. Desenvolverse con lógica, ya no tiene lógica. Hay que ganarla en un campo de batalla llamado "futuro inmediato" (espacio y lugar en el que vivimos).

Estar ausente de la ambigüedad es una garantía de errores y fracasos. Otto Stecher (63) pone en duda esta afirmación y admite que siendo la ambigüedad un tremendo potenciador de la realidad VUCA, puede jugar tanto a favor como en contra de la realidad. Sin embargo la mayor garantía de la ambigüedad es precisamente el entorno VUCA porque proporciona condiciones, oportunidades y procedimientos absolutamente novedosos, de inimaginable evolución y de desarrollos importantísimos, a los que hay que sumar el valor de la tecnología como garante y consecuente.

¿Si el mundo se ha vuelto ambiguo, cómo podemos intentar vivir en lo concreto? Una famosa frase de Mario Benedetti reza. “Cuando pensábamos que teníamos todas las respuestas, de repente nos cambiaron todas las preguntas”.

4.2. Marco teórico.

4.2.1. Corrientes filosóficas

Las corrientes filosóficas que por cronología puedan abordar los criterios VUCA son casi imposibles de considerar. Se pueden analizar conceptos relacionados en las corrientes que florecieron en las últimas décadas del siglo XX y que al iniciarse el XXI todavía tenían fuerza ideológica e intelectual. Se comprueba la preocupación por aspectos que hoy para VUCA son incuestionables. En este sentido profundizaremos en corrientes afines, para destacar las “verdades VUCA”.

- a) La filosofía analítica moderna, tras More, Russell o Wittgenstein, incluso tras el Circulo de Viena, tras el positivismo lógico y su natural deriva hacia la lingüística (sintaxis, semántica) y tras separar radicalmente de su filosofía algunos enunciados que son ahora especialmente relevantes, como es el caso de “lo emotivo y lo referido a los sentimientos”, concentra su atención en aspectos que le conducen a la radicalización y al extremismo.

En este sentido la filosofía analítica intenta apartar la idea de la importancia de las emociones y los sentimientos, y lo hace junto a un nihilismo y una univocidad patente; en cierta medida VUCA hace suyo este planteamiento, pues no estima estos conceptos como primarios y en muchos casos los asume como riesgos eminentes ante un objetivismo universal que en realidad persigue pero que no lo encuentra. Recordemos el poder de los entornos “glocal” frente a la homogeneización del pensamiento y comportamiento (esta es, por ejemplo, una realidad palpable en las empresas multinacionales).

La filosofía analítica en los comienzos del siglo XXI aborda, también, el concepto de la validez (o no) de la flexibilidad en los comportamientos humanos, y de las creencias como evolución de la virtud. Ambos conceptos tienen consecuencias inmediatas en VUCA, y más concretamente a través de la incertidumbre y volatilidad.

Desde México, Sosa (64) y para resolver la cuestión del escepticismo afirma que “la virtud es dinámica, fluida y dúctil y ha de adaptarse al depósito de las cabezas, imprescindibles para avanzar en la vida”, Asimismo, para Sosa “las virtudes se

dan por analogía con la prudencia, adoptan el trabajo y la oscilación que supone en pro y en contra de la acción”. Con ello intuye y confirma, no ya la flexibilidad como manera o expresión acertada para la validez de la relación pensamiento-acción-entorno sino la relatividad como fuerza vital y necesaria.

La deriva de la filosofía analítica de principio de este siglo separa y acerca su visión a VUCA. La separa en lo relativo a su concepción de los poderes o influencias y básicamente por las opiniones de sus propios críticos. No ya por la aceptación o no de elementos que diariamente influyen en la vida social (publicidad, política, cultura, sociedad, etc.) sino por el desprecio que les muestra como posiciones residuales ante las grandes verdades del hombre, como pueden ser la comunicación, la evolución cíclica o el pensamiento riguroso.

La filosofía analítica ha sido consciente de su necesidad de cambio (65) y lo ha asumido en virtud de un sesgo hacia lo lingüístico (sobre todo en su meta-concepto). Este punto le acerca a VUCA que de hecho busca y establece un proceso lingüístico universal a través de la tecnología. No se pueden comparar los elementos sustantivos del lenguaje, pero sí sus efectos y sus capacidades de relación, sobre todo referidos a la realidad imperante de unificación del tiempo y del espacio.

- b) En las últimas décadas del siglo XX, se desarrolla con extraordinario vigor, primero en Chile y luego en toda Latinoamérica, el modelo ontológico de mano de Flores y Maturana; años más tarde seguirían Olalla y Echevarría (66) que lo expanden por todo el orbe. Las consideraciones ontológicas no han cundido en la vieja Europa, si bien en España han recibido mayor aprecio. Es lógico si consideramos que entre la concepción ontológica y la sistémica (muy arraigada en Centro Europa y en Alemania especialmente) existe un enfrentamiento de base y desarrollo.

La corriente ontológica analiza muchísimos aspectos VUCA, les proporciona sentido vital y alimenta su crecimiento basado en la persona, tal y como VUCA lo hace de manera indirecta.

Miguel Ángel Velázquez (67) confirma que “la propuesta ontológica basa su postulado en el estudio del ser humano desde la observación experiencial de sus vivencias. Aporta una mirada antropológica centrada en el individuo, en sus mecanismos, necesidades y posibilidades. Desde esta perspectiva establece un modelo de desarrollo personal fundamentado en la concepción del hombre, en lo que le constituye y en sus formas de comportarse.

“La clave del mundo ontológico consiste en la subjetividad de todo lo que rodea al hombre y la diferente posibilidad de interpretación en función de la persona que observa el mundo”.

VUCA no aceptará nunca la corriente ontológica en lo referente a los criterios de subjetividad, pero sí en lo que afecta a la variación de las interpretaciones de la realidad. El individuo como protagonista de la acción y la pluralidad de opciones o posibilidades que surgen en cualquier cuestión que se pueda suscitar.

También coinciden VUCA y el entorno ontológico al plantearse la afectación en el actuar humano a los condicionantes del momento y del escenario en el que actúa. Superados los “condicionamientos clásicos” (un estímulo provoca una respuesta inseparable su tiempo, espacio o características), y superado también el “condicionamiento operante” (respuestas automatizadas), hay que centrarse en los “condicionamientos del observador” o “condicionamiento propio” que va más allá de la pura interpretación del lenguaje. La interpretación (y este es el vínculo que le une a VUCA) supone una reconstrucción, debido a que con las palabras no se puede explicar el alcance de los conceptos, por ello la simple descripción nunca será completa. El condicionante propio traspasa el concepto (pueden entrar en juego las emociones y las energías personales) y da lugar a que las personas tomen las decisiones que considere necesarias, pero que no respondan a los esquemas mentales o físicos de lo que está ocurriendo, sino a los pensamientos afectados. Una vez más, VUCA y sus cuatro criterios han de intervenir.

Para Velázquez el postulado máximo es que vivimos en un mundo interpretativo en donde la realidad es una reconstrucción personalísima, marcada por lo que rodea al observador, por la manera en que lo percibe, siente, comunica y vive. Puro VUCA.

- c) El relativismo resucita a finales del XX y entra con fuerza en el nuevo siglo. Para la filosofía el término “relativista” significa la duda o incluso la negación de que existan verdades absolutas en el ámbito del conocimiento, o que existan pensamientos, ideologías o creencias inmutables en la vida y en el tiempo.

El relativismo se une a VUCA a través de los criterios de oportunidad, tolerancia, necesidad de cambios adaptativos y certezas concretas en momentos concretos (68).

La corriente relativista enciende pasiones y adeptos al tiempo que alimenta detractores. Parece que no deja indiferentes ni a sociólogos, teólogos, psicólogos

o científicos. Este último razonamiento apuesta a favor del relativismo sobre todo en lo referente a la innovación. Quizás por eso su poderío intelectual en los últimos años.

Entre los amantes del relativismo, se debería citar a Kuhn, Lakatos, Beuchot, Feyerabend o Quiere que afirman la necesidad del cambio de “la verdad”, pues la historia, la ciencia, la técnica y la sociedad misma demanda, generación tras generación, que todo se modifique en aras al orden social pretendido en cada momento. Popper, Luke o Jacqueline Rose también asumirán el relativismo desde posiciones más teóricas, confirmando que la ausencia de una “verdad absoluta” se produce por el poder evolutivo de la humanidad y tratar de mantenerla es un error fácilmente detectable, incluso en un momento dado, si se toma en consideración la variable espacio terrenal.

Lo cierto es que aunque la ideología sea la misma, las diversas manifestaciones del relativismo distan mucho entre sí. En nada se pueden identificar el relativismo cognitivo, con el cultural, moral o social.

VUCA, que nace precisamente en pleno auge relativista, puede considerarse (en parte importante) receptora de sus principios. En una reflexión filosófica, todos los componentes VUCA son relativistas por excelencia, incluso en sus maneras de relacionarse. La gran diferencia está en que VUCA hace permanente y sólido “el momento”, por esto, el espíritu contingente tiene especial fuerza en la filosofía VUCA.

Inicialmente el relativismo y VUCA después, con criterios más fundados, proclaman “la libertad y sus condicionantes” como pedestal para las actuaciones y comportamientos humanos. La manera en que VUCA asume la libertad, la podemos sintetizar de la siguiente manera:

- La libertad sometida a la indeterminación y a la incertidumbre.
- La libertad como expresión del sentimiento en situaciones concretas.
- La libertad como compromiso del hombre.
- La libertad como base de la confianza.

Y mientras tanto el relativismo se hace más social. Nace el llamado “relativismo progre”, caricaturizando la sociedad del año 2000 (69).

Los opositores al relativismo lo analizan como un desiderátum infernal, quizá impulsado por la visión cristiana de Benedito XVI. Ratzinger se opondría claramente con rotundas frases: (70) “Es momento de desechar la idea de que todo es relativo”. “Hay creencias, virtudes, actitudes y comportamientos que no

son relativos y no podrán serlo nunca". Pero su frase más conocida, probablemente sea: "La dictadura del relativismo no construye nada definitivo".

- d) Desde que Bert Hellinger desarrollara sus teorías sistémicas (71), centro Europa (con Alemania a la cabeza) asumió sus enseñanzas y se consolidaron rápidamente. La corriente sistémica, aun manteniendo a la persona como eje de todo su pensamiento, sostiene que el individuo del siglo XXI se encuentra inmerso en un sistema global del que no puede escapar, ni luchar contra él. Lo que quiere decir que ha de integrarse si quiere sobrevivir y no quedar marginado (el marginado no existe para el sistema).

VUCA adquiere parte de este modelo, pero lo transforma. No acepta que solamente la causa sistémica pueda evocar resultados, sean individuales o colectivos sino que, dándole un giro al razonamiento, la causa individual puede adquirir un efecto individual o colectivo, dependiendo de las circunstancias, mientras que la causa colectiva afectara a todo el sistema, con independencia de su aplicación (este criterio podría tener en última instancia, un sustrato jurídico).

Para los seguidores de la corriente sistémica (E. Herrscher, J. O'Connor, E. Groc, J. Ten Herkel, S. Mulatta por ejemplo. En España podríamos citar a J. M. García, E. Luengo, J. Garciandia o M. Monzó) solo si se produce un buen funcionamiento del sistema, a través del cumplimiento de las seis leyes sistémicas, se pueden alcanzar los resultados. VUCA, mucho más flexible, se olvida de las leyes sistémicas y considera que cualquier tipo de orden (incluso el orden del caos) puede ser suficiente para que el sistema funcione y se pueda llegar a las metas, dado que la sustancia de la meta ni es estable, a veces ni concreta y frecuentemente desconocida.

VUCA no termina de admitir que el hombre viva en sistemas diferentes y simultáneos (familiar, profesional, educativo, social...). Para VUCA el hombre vive en la complejidad (suma en una sola unidad de todos los elementos y sistemas del entorno global) que en su expresión más elevada constituye "el único tono vital posible".

En Estados Unidos, la escuela de Palo Alto sería la encargada de evolucionar el pensamiento sistémico a través de las representaciones y gráficas. Si Hellinger en su proceso creativo, dio luz a las constelaciones familiares, sus seguidores (y entre ellos los investigadores de Palo Alto) incluirían la complejidad como "sangre esencial del sistema y sus efectos". Así lo acepta VUCA que soporta una solución metodológica del sistema a cambio de confirmar que la ambigüedad sobrevuela la certeza de las decisiones (empresariales o políticas, ideológicas o científicas).

- e) El movimiento neo-modernista (o posmodernidad) es sin duda uno de los pensamientos más importantes de finales del XX y comienzos del XXI. Heredero de grandes mentes como podrían ser Nietzsche, Heidegger o Kierkegaard (precursores del clásico modernismo) llega ahora, reuniendo bajo su paraguas movimientos artísticos, culturales, literarios, arquitectónicos o musicales, proclamando el escepticismo, cuestionándose la interpretación de la historia, el concepto de la verdad, el acatamiento del poder y la ruptura del dualismo (tan utilizado durante siglos en la filosofía occidental) o la nueva concepción del tiempo (el presente es la única dimensión).

Siguiendo a Fredric Jameson (72) se puede sintetizar y simplificar el pensamiento modernista en los siguientes postulados:

- Sentimiento profundo y severo de la emocionalidad.
- Aceptación de la nueva función tecnológica.
- Descubrir y describir una imagen del hombre global.
- La modernidad debilita la historicidad.
- Comprender y aceptar lo simultáneo.
- Posicionamiento de toda manifestación artística.
- Configurar un sistema asimétrico del mundo.
- Aproximarse a la ciencia, porque ciencia y reto están muy próximos.

Explica Andoni Ibarra (73) que la posmodernidad marca el final de una era. Llega una nueva época en la que la configuración del mundo (globalización), la comunicación (tecnología), el hombre (individuo/persona), y la colaboración (sociedad colaborativa) van a proporcionar una visión original y primaria del futuro próximo, alejándose del concepto que de “futuro inmediato” enunciara años atrás Viktor Frankl.

Son muchos los filósofos que han destacado en el posmodernismo, empezando por quienes son considerados padres del movimiento Jean François Lyotard y Jean Baudrillard; fueron seguidos entre otras lúcidas mentes por Michel Onfray, Jacques Derrida, Gianni Vattimo, Zygmunt Bauman o Slavoj Žižek.

El posmodernismo latinoamericano también congregó nombres actualmente reconocidos (74), como Fernando Calderón, Ernesto Ottone, Sergio Zemeño o Norbert Lechner.

Del ansia del posmodernismo surgen multitud de escuelas, por citar las más representativas incluiríamos: neoprogramatismo, escepticismo, racionalismo, transmodernidad, agnosticismo o tecnología-estructural.

VUCA tiene mucho de posmodernismo (no de post-posmodernismo) comulgando, como se analizará a lo largo de este estudio, con numerosos postulados, aunque los modifique para adaptarlos a sus valores convirtiéndolos en cimientos cada vez más arraigados en la sociedad actual y próxima.

Hasta aquí hemos procurado incluir las corrientes filosóficas que han influido, y en su caso, argumentado los postulados o principios o fundamentos de la filosofía VUCA, destacando los conceptos más significativos y característicos que engloban el pensamiento VUCA.

4.2.2. Doctrinas influyentes.

La escasa literatura específica referida a la filosofía VUCA, contrasta con la abundante y variada referida a VUCA en los negocios, management, organizaciones, sociedad, relaciones personales o profesionales, incluso en el tiempo de ocio. Aunque parezca que en este sentido los autores de la doctrina VUCA aportan una clara orientación socio-empresarial y que por ello sus criterios están alejados de la consideración filosófica de los espacios VUCA, la realidad es que algunos de ellos han profundizado en cuestiones comunes con aportaciones realmente interesantes. En tal sentido nos vamos a referir a una pléyade selecta de autores que incluimos como doctrina influyente en el estudio de VUCA.

a) Sanga Sushil Dhir, profesor del Instituto Tecnológico de Delhi, ha desarrollado estudios sobre VUCA (75) en el ámbito del comercio internacional y la gestión de negocios internacionales. En primer lugar destaca el valor multicultural de VUCA, lo que le permite hacer compatible lo inicialmente opuesto y lo hace a través del enfoque de lo que denomina “volatilidad externa”. Su razonamiento lo desarrolla de la siguiente manera:

1. Existen muchas, diversas y contingentes culturas que tienen la obligación económica, humana y social de entenderse creando criterios de objetividad de una cultura básica global.
2. Se ha de generar una relación que conlleve un contagio de usos y formas sociales para que todo el orbe se vaya acercando entre sí (mestizaje).
3. VUCA interpreta de manera particular cada relación intercultural, lo potencia y facilita a través de la volatilidad, pues nada es permanente y todo

cambia. En este caso la transformación ha venido impuesta por el contagio ajeno, por ello lo denomina volatilidad externa

4. Finalmente proclama que solo los líderes que son capaces de gestionar la volatilidad externa tendrán éxito en el marco internacional.

Un segundo aspecto, importante a destacar de Sushil Dhir se refiere a la flexibilidad organizativa que para él constituye una ventaja competitiva enorme. Esta flexibilidad la enmarca en la incertidumbre y la refiere tanto al aprovechamiento de las oportunidades como a la capacidad de modificar los actos empresariales, según y cómo se den las circunstancias del entorno. “la gestión de la incertidumbre siempre se da en un escenario complejo”, proclama.

- b) Patrick Hollingworth (76) alcanza éxito y renombre internacional por su actividad como orador. Se ha convertido en reputado speaker con clientes y auditorios de alta gama. En su obra más destacada, el término: “Light and fast” hace mención a varias necesidades que de manera inequívoca han de satisfacer para sobrevivir en la “aldea global”. Así pormenoriza comportamientos personales y profesionales como:

- La agilidad, la ligereza que los mercados exigen y la adaptabilidad organizativa como requisitos de primera necesidad.
- Procurar organizaciones ligeras, es decir, que el peso organizativo (sea económico, burocrático o de otra índole) sea el menor posible. Muchas corporaciones han muerto lastradas por una organización tan pesada que no pudieron soportar.
- Rapidez en la decisión y en la actuación. El tiempo “clic” se impone como técnica de trabajo. No es fácil desarrollar un liderazgo y una organización rápida, solo una adecuada cultura basada en el respeto y confianza interna puede ayudar a este fin.
- Cambiar el modelo de negocio, incluso cuando el negocio funcione satisfactoriamente. Descubrir oportunidades, procurar un equilibrio móvil serían también planteamientos prioritarios.

Hollingworth incorpora experiencias de líderes y organizaciones que han superado riesgos, e incluso crisis, aplicando estos principios en los términos que VUCA recomienda. En la obra referida nos enseña que en realidad depende de cómo nos acerquemos a VUCA. No hay falsedad en VUCA, por el contrario, VUCA debería ser nuestro compromiso interno.

- c) Jossef Packowski (77), conocedor profesional de las cadenas de suministro de productos de consumo masivo y expansión global, manifiesta que en la sociedad y en los mercados actuales, la única manera de ser eficiente es aplicando los criterios VUCA.

VUCA actúa con toda garantía frente a los mercados regulados, pero esto no es aval suficiente para asegurar el éxito, es preciso, además, que las organizaciones tengan muy en cuenta al cliente. Conocer, admitir, anticiparse y satisfacer al cliente son claves indispensables. VUCA provoca que las organizaciones se orienten a “la experiencia de cliente” como modelo gestionable. Es sabido que empatía y customización son nucleares en la correcta gestión VUCA, único forma de ser realmente competitivo entre compañías e instituciones.

VUCA hace credo del cliente y por extensión del ciudadano como elemento finalista, y lo convierte en un reto y lo prioriza. En esta realidad se encuentra con muchos agentes externos que tratan de acercarse al cliente a veces con efectos dudosos desde el punto de vista ético. Son claros ejemplos la publicidad, la moda, el discurso político, o las falsas necesidades creadas por la sociedad. Ahora VUCA también tendrá un carácter ejemplarizante o sedante, objetivo y universal.

- d) Dos deportistas: Oliver Mark (estadounidense y jugador de la NBA) y Andrea Kramer (futbolista alemán) y dos profesores universitarios: Anshuman Klared (canadiense y catedrática de ciencia) y Thomas Burgartz (alemán, doctor en economía y profesor en la universidad de Dortmund) se unieron para escribir un texto: “Managing in VUCA world” (78) convertido de inmediato en una de las publicaciones más significativas de la doctrina VUCA, considerada en su versión de gestión empresarial.

Su visión más generalista e inspiradora se basa en postulados que realmente sintetizan una parte esencial de la filosofía VUCA:

- La necesidad de abrir la mente a conocimientos distintos y más amplios de validez global con la meta inalcanzable de llegar a configurar un conocimiento universal.
- La aceptación de nuevos conceptos, porque el mundo ha experimentado una profunda modificación en sus cimientos y ya no se puede construir el futuro sobre conceptos del pasado.
- VUCA se ha revelado como el marco más idóneo y eficaz para hacer frente a las situaciones imprevistas, es curioso que estas situaciones son cada vez más frecuentes. Lo imprevisto se hace rutinario pero esencialmente diferente.
- VUCA es también un agente dinamizador, y siendo imprescindible concienciarse de que el cambio ha de gestionarse de manera rápida, en VUCA estará su mejor dirección.

- VUCA es también fórmula adecuada para dar forma y sentido a todos los aspectos organizativos, creativos, innovadores, de relación y de gestión (ya sea personal o profesional o de otra naturaleza).

Los autores se deciden por definir VUCA teniendo en consideración tres elementos:

1. VUCA tiene la capacidad de llegar a todos los pensamientos y a todos los comportamientos humanos y dado que la globalización ha permitido tener al mundo por cliente, se convierte en la “cadena de suministro más fiable”.
2. Sistemas y organizaciones, líderes y no líderes, la sociedad, todos, deben enfrentarse hoy a la necesidad de tomar decisiones sometidas a un control enfocado al objetivo (a veces desconocido), VUCA aporta la estructura mental para poder hacerlo con suficientes garantías,
3. Por último hay que admitir que los datos, el conocimiento y la capacidad de gestión están concentrados en los entornos tecnológicos, VUCA al identificar casi todos sus procesos desestructurados en la tecnología, se convierte de nuevo en imprescindible.

Analizado el contenido de la obra citada, podemos hacer algunas precisiones: quien acepte y viva en VUCA debe saber que VUCA obliga a pasar de módulos lineales de pensamiento a resolución de problemas con orientación sistémica y simultánea. VUCA no es el final del camino, sino el comienzo de un viaje de nuevos conceptos, nuevas formas de gestión y nueva concepción de la vida: de nuestras vidas.

- e) La adversidad causa siempre efectos en quien la sufre. Ya sea a nivel individual o colectivo se sienten sus consecuencias de manera negativa. Ya en los años 60 aparece el término: resiliencia, para definir la manera en la que los seres humanos aceptan, interiorizan y gestionan positivamente las situaciones adversas. Estudios realizados en estos últimos años por Araneda y Bastias (79) plantean la resiliencia en tres vertientes distintas: resiliencia compensatoria, de protección o de desafío que en el fondo responden al proceso psicológico que cada persona haga en un momento dado de la adversidad producida.

Filósofos y psicólogos han analizado este comportamiento: Emmy Werner, Rojas Marcos, Michael Rutter o John Bowlby, son ejemplo de ello. Suniya Luthar (80) define la resiliencia como “adaptación positiva pese a la adversidad”.

En lo que afecta a los entornos VUCA, fue Jutta Heller (81) en su planteamiento intelectual de lo complejo, quien considera que VUCA es el escenario actual de la resiliencia de tal manera que cuando la adversidad se presenta sus efectos se minimizan arrojados por los valores VUCA, proporcionando una reacción de seguridad y equilibrio, quedando fuera otros comportamientos del hombre al ser sustituidos por el poder VUCA. Cuanto mayor sea el poder de la resiliencia, mayor será el equilibrio al que se pueda llegar tras sufrir la adversidad.

La adversidad en VUCA es frecuente y recurrente. Teniendo en cuenta que los procesos de transformación conllevan el afloramiento de necesidades de todo tipo, no es conveniente obsesionarse por superar la adversidad con efecto global y colectivo, se poder alcanzar rápidamente un nuevo equilibrio (nunca será igual o parecido) a través de procesos indirectos (el efecto sustitución está aquí muy presente). Sociedad y persona, se muestran con manifestaciones emocionales diferentes pero en última instancia coincidentes en la exigencia de superar la adversidad. VUCA es probablemente, la medicina, autorregulada, más adecuada para estas situaciones.

- f) Desde las enseñanzas milenarias de la filosofía hinduista, Sharda Nandram y Puneet Bindlish profundizaron acerca del espíritu VUCA. Nandram, catedrática de filosofía en la universidad de Ámsterdam y Bindlish en la de Rajasthan, se unieron para dar forma a un texto, hoy internacionalmente reconocido (82), en el que alumbran toda una nueva versión de las fuerzas que influyen en el pensar y actuar humano.

El campo mental del hombre controla de manera abusiva sus comportamientos. Para aprovechar su potencial creativo e innovador y a la vez para hacer del hombre un ser más eficiente, es preciso llevar a cabo un proceso de “integración intelectual”.

Partiendo de la base que no es posible equilibrar el entorno mental sin hacer antes un proceso de aceptación, expansión y concordia en el ámbito emocional, el espacio VUCA muestra las mejores posibilidades para hacerlo. De acuerdo con esta teoría de la “simplificación integradora” o “inteligencia integradora”, la emoción tiene protagonismo probado en el comportamiento humano, y puede suscitarse y fluir o bien desaparecer en cuestión de segundos.

VUCA es el elemento que amortigua el vaivén emocional. Al considerar toda actuación bajo el prisma integrador, incluso hasta llegar a la visión holística, se produce una reducción del subjetivismo, a pesar de que cada agente que

intervenga, cada hombre tenga su propia emoción, su propia energía vital y su propio sentimiento.

La ciencia se desarrolla de manera autónoma. Sigue pautas ajena a la política, la moda, la sociedad e incluso la economía. En estas primeras décadas del siglo XXI, la ciencia tiene en el desarrollo tecnológico su nueva expresión, su medio de comunicación, su eficiencia, su laboratorio de pruebas: la posibilidad de inversión social, está en VUCA, reflexión y acción en todo proceso personal y colectivo de toma de decisiones.

Desde la inteligencia integradora o simplificación integradora se lanza al mundo una propuesta: considerar en y a VUCA como cosmovisión del futuro inmediato, que minuto a minuto se convierte en un presente dinámico e imparable.

- g) Jacobus Kok y Steven Van Den Heuvel, ambos doctores en filosofía y teología (83), penetraron en los espacios VUCA de la mano del liderazgo internacional describiendo como deberían actuar los altos mandatarios, altos directivos, empresarios multinacionales o líderes ideológicos en esta generación de comienzos de siglo.

Analizando el liderazgo en el mundo VUCA, destacan características de dos tipologías: en primer lugar las que tiene relación con su posición de liderazgo (84):

- Lo eventual de su poder.
- Lo imitable de sus comportamientos.
- La transcendencia de sus decisiones.
- Su posición de conductor de personas y negocios.
- Su capacidad de asunción de riesgos.

Desde el otro punto de vista subrayan el carácter de sus actuaciones en los espacios VUCA:

- La necesidad de ejercer la flexibilidad estratégica como fundamento del liderazgo.
- El enfoque creativo e innovador, innato a su posición líder.
- La repercusión de vivir en la incertidumbre en los marcos internacionales.
- La denominada metamorfosis cognitiva.
- La práctica de la colaboración y la contribución, verdaderos pedestales VUCA.

Ahondando en el concepto de la metamorfosis cognitiva en VUCA, Denise Najmanovich (85) mantiene que los viejos fundamentos están seriamente cuestionados. Los nuevos paradigmas se desarrollan en un consenso mayoritario basado en un equilibrio objetivo, en el soterrado mandado ético de las empresas, negocios y actividades multinacionales y la complejidad del mundo global en el que parece que el comportamiento individual carece de importancia. Para la autora la consecuencia está perfectamente definida: “los cambios teóricos están indisolublemente ligados a los cambios de estilo de vida”. “Hay que dejar de utilizar el sustantivo: objetividad, y comenzar a pensar en términos del verbo: objetivar”.

En el repaso que hemos efectuado de las “doctrinas influyentes” en VUCA, hemos pretendido extraer aquellos conceptos que identifican los comportamientos humanos con los principios y fundamentos del mundo VUCA. Como se puede observar no se han citado autores españoles, pues la literatura sobre VUCA en nuestro país se ha dirigido básicamente hacia el vector empresarial, el management, la organización de empresas, la logística y, por supuesto, la tecnología.

Lo expuesto en este capítulo parece haber demostrado que al final del siglo XX y comienzos del XXI, se ha producido una “revolución histórica”, un cambio radical en las formas y en el fondo de las relaciones individuales, colectivas y sociales que ha utilizado VUCA como campo de cultivo, que, realmente, ha ocasionado una transformación estructural, que muchos autores han calificado de “revolución global”.

Recordando a Barnett Pearce, “no se puede cambiar de paradigma sin atravesar un terremoto”.

NOTAS DEL CUARTO CAPÍTULO

56.- Bayón F. (2019).- *Coaching mañana*.- Ed. U. Ramón Areces.

57.- Taleb, N. Autocalificado como empirista escéptico, creó la teoría del “Black Swan” por la cual: surge un acontecimiento inesperado, produce un gran impacto, la naturaleza humana busca una causa y termina admitiéndolo como normal. Una pequeña cantidad de “Cisnes Negros” están en el origen de todo lo que nos sucede, hasta aquellos actos de nuestra propia vida que hemos interiorizado casi inconscientemente.

58.- Van K. Tharp es autor de “*Tener éxito en trading*” (2001).- A partir de sus investigaciones desarrollo en este libro un modelo de éxito comercial, mundialmente reconocido.

- 59.- Nash, J. Matemático estadounidense. Premio Nobel de 1994. Autor de la “Teoría de los juegos” que permitió analizar la incertidumbre en los procesos de toma de decisiones. Influyó extraordinariamente en los tiempos de cambio hacia la nueva economía.
- 60.- Chopra D.- Médico indio, autor de multitud de textos, entre ellos “*La salud perfecta*”, “*Las siete leyes espirituales del éxito*” o “*Sincrodestino*”. Defiende la medicina alternativa ayurvédica con conceptos de física cuántica, que han sido muy contestados desde las culturas occidentales.
- 61.- McLuhan. M. (2002). “*La aldea global*”. Gedisa.
- 62.- Durante siglos la ley causa-efecto fue incuestionada, dando origen a las normas que reglaban comportamientos y responsabilidades. A medida que el siglo XX avanzaba la sociedad y las relaciones entre los pueblos se fue haciendo más compleja y permitió pensar que los efectos pudieran tener varias causas simultáneas o incluso carecer de ellas o desconocerlas.
- 63.- Stecher, O. (2009) “*Estrategias*”. Mantiene la teoría del “camino hacia VUCA”, admitiendo que es una realidad, aun no consolidada, de manera que todavía en los años venideros el concepto de lo tangible y lo concreto será más importante para el éxito empresarial que el pensamiento VUCA.
- 64.- Sosa E.- (1992).- *Conocimiento y virtud intelectual*.- México F.C.E.
- 65.- Beuchat M.- (2014).- *La filosofía en el siglo XXI: algunas corrientes*.- Instituto Investigaciones Filosóficas.
- 66.- Son también los creadores de la metodología del coaching ontológico.
- 67.- Velázquez M. A.- (2010) en Bayón F.- *Coaching hoy*.- Ed. Universitaria Ramón Areces.
- 68.- Poole D.- (2013).- *Relativismo, tolerancia y libertad*.- Digital Pearsons.
- 69.- Apa L.- (2012).- Artículo publicado en el periódico La Hispanidad de 2/ 9/2019
- 70.- Ratzinger J. A.- (1987).- *Principles of catholic theology*.- Ignatius Press. (2003).- *Fe, verdad y tolerancia*.- Ignatius Press.
- 71.- Hellinger B.- *El intercambio*.- Lepik.
- 72.- Jameson F.- (1989).- *Teoría de la postmodernidad*.- Duke University Press.
- 73.- Ibarra A.- (2001).- *La filosofía al final de una era: modernidad, posmodernidad y post-posmodernidad*.- Euskonews.

- 74.- Mosquera G. P.- (2002).- *La recepción de la posmodernidad en Latinoamérica*.- Bogotá Universitas Filosófica.
- 75.- Sushil Dhir S.- (2018).- *Flexible strategies in VUCA markets*.- Singapore Springer.
- 76.- Hollingworth P. – (2016).- *Light and fast: a blueprint for organisations to lead service and thrive in a VUCA world*.- Wiley.
- 77.- Makowski J.- (2013).- *Lean supply chain planning: the new supply*.- C.R.C. Press.
- 78.- Mark O. Klare A. Kraner A. Burger T.- (2016).- *Managing in VUCA world*.- Springer Inter.
- 79.- Araneda E. y Bastias M.- (2004).- *Resilience an evolving concept*. Pitman.
- 80.- Luther S.- (2006).- *Resilience in development*.- Cicchota Cohen.
- 81.- Heller J.- (2005).- *Resilience fur VUCA-welt*.- Orel Fussilli Verlag.
- 82.- Nandram S.y Bindlieh P.- (2017).- *Managing VUCA through integrative self-management: how to cope with VUCA in organizational behavior*.- Springer International.
- 83.- Kok J. y Van den Heuvel S.- (2007).- *Learning in a VUCA world: Integrating leardechip*.- Spronger Inter.
- 84.- El liderazgo en VUCA tiene un criterio basado en la teoría del liderazgo situacional y no en el liderazgo conductista. En este sentido es heredero de las posiciones doctrinales primero de O. State, W. Reddin, Hervey o K. Blanchard y más recientemente de Kets de Vries, Posner, P. Senge o Florent-Treacy
- 85.- Najmanovich D.- (2006).- *Metamorfosis de fin de siglo: cambio y complejidad*.- Uva.

TERCERA PARTE: NÚCLEO

CAPÍTULO QUINTO: LA COMPLEJIDAD

- 5.1. Estudio de la Complejidad.**
- 5.2. Gestionando la Complejidad.**
- 5.3. Límites de la Complejidad.**
- 5.4. A modo de conclusión: Pensamiento y comportamiento complejo.**

Notas del capítulo quinto

CAPÍTULO SEXTO: LA INCERTIDUMBRE

- 6.1. La incertidumbre en VUCA**
- 6.2. Límites a la incertidumbre**
- 6.3. Desarrollo y gestión de la incertidumbre en VUCA**

Notas del capítulo sexto

CAPÍTULO SÉPTIMO: LA VOLATILIDAD

- 7.1. La Volatilidad**
- 7.2. Los límites de la Volatilidad**
- 7.3. Gestión VUCA de la Volatilidad**

Notas del capítulo séptimo

CAPÍTULO OCTAVO: LA AMBIGÜEDAD

- 8.1. La ambigüedad en la filosofía VUCA**
- 8.2. Límites de la ambigüedad**
- 8.3. Ante la ambigüedad**

Notas del capítulo octavo

CAPÍTULO NOVENO: REFORMULANDO VUCA

9.1. La reformulación

9.2. Visión en el nuevo VUCA

9.3. Comprensión en VUCA PRIME

9.4. Agilidad en VUCA

9.5. La claridad como solución

9.6. Crítica, a modo de epílogo

Notas del capítulo noveno

CAPÍTULO DÉCIMO: CONEXIONES VUCA

10.1. Interconexiones de futuro

10.2. De hoy a mañana

10.3. Algoritmos

10.4. Hiperconexión

Notas del capítulo décimo

CAPÍTULO QUINTO: LA COMPLEJIDAD

5.1. Estudio de la complejidad

5.1.1. El entorno complejo

5.1.2. La epigenética y los entornos complejos

5.1.3. El binomio abstracción-complejidad

5.2. Gestionando la complejidad

5.2.1. Las oportunidades de la complejidad

5.3. Límites de la complejidad

5.3.1. La violencia simbólica

5.3.2. Las irregularidades

5.3.3. Decisiones de la conciencia: Ecología de las decisiones

5.4. A modo de conclusión: Pensamiento y comportamiento complejo

Notas del capítulo quinto

CAPÍTULO QUINTO: LA COMPLEJIDAD

5.1. Estudio de la Complejidad.

5.1.1. El entorno complejo.

El entorno complejo es en sí mismo consustancial con el hombre. Las acciones del hombre tienen su origen en el proceso neuronal, sin duda el elemento más complejo de su fisiología. Según las investigaciones científicas realizadas entre 2009 y 2012, por la neurocientífica brasileña Suzana Herculano-Huaral, y publicadas en el blog científico Lifereder y reconocido ya mundialmente, en el cerebro del ser humano se alojan más de ochenta y seis mil millones de neuronas que segundo a segundo mantienen millones de contactos entre ellas. Estas conexiones, denominadas sinapsis (relación entre el axón de una neurona con las dendritas de otras) provocan, estimulan y gestionan, a veces determinan y siempre alimentan la voluntad y el entendimiento.

A pesar de su apariencia de autosuficiencia (sobre todo en la edad madura) el hombre tiene necesidad de relacionarse con su exterior y abre la puerta al entorno que influye en sus pensamientos y comportamientos, es decir participa en el proceso de socialización, así lo ha hecho siempre a lo largo de la historia.

Cuando Richard Buckminster Fuller (86) demostró que “el entorno es más fuerte que la voluntad”, no hizo sino ordenar los tres requisitos imprescindibles para llevar a cabo cualquier acción: saber, poder y querer.

Saber: No es suficiente tener los conocimientos o la inteligencia necesarios para poder razonar, seleccionar y decidir (algo intrínseco al hombre), ni demostrar y poner en valor la voluntad. Saber requiere formación, esfuerzo, capacidad de actualización y por supuesto motivación personal. A veces saber es puro conocimiento, en otras ocasiones también es experiencia y habilidad ante las dificultades que surjan.

Querer: La voluntad de acción y de hacer como mecanismo impulsor (también intrínseco al individuo). Cuando falta esa voluntad el hombre se encuentra en una situación laxa que le lleva a la inacción y a dejarse llevar por el oleaje de su existencia.

Poder: Para que tenga sentido, o al menos validez, es necesario poder llevarlo a cabo. Esta posibilidad (poder) resulta de la combinación de una serie de elementos dispares que constituyen el entorno, en ese momento y en ese espacio. El hombre siempre está sometido a presión.

La primera conclusión nos lleva a considerar que nada se puede hacer fuera del entorno o sin tener en cuenta lo que este significa en cada momento. Un entorno dominador (para quien se deje dominar). Altamente dinámico (para los agentes activos). Cámbiate

y fugaz (para quien desarrolle la agilidad y fluidez mental como aptitud). Diverso, especializado y agresivo (para quien perciba y practique la competitividad como arma de ataque y defensa). En definitiva un entorno complejo. El nuevo contexto.

En VUCA la complejidad se manifiesta, pues, en un espacio indeterminado y poliédrico que se identifica con el “entorno-contexto”, entendido como el conjunto de realidades, potencialidades, posibilidades e indicios que nos rodean y que a través de agentes (conocidos o no) trata de influirnos en nuestros pensamientos, decisiones, comportamientos y actitudes.

El estudio que José Rafael Estrada (87) realiza sobre los contextos incluye una clasificación, que aun siendo anterior al fenómeno VUCA tiene interés. De un lado los entornos micro y macro, de otro las generales y específicas y por último los simples y complejos.

Al desarrollarse VUCA en el ambiente que ya se ha definido, debe entenderse que vive en un entorno complejo, o mejor dicho, que los entornos hoy son complejos en sí mismos. Añaden una complicación a la hora de su análisis y consideración como origen del proceso. Estas dificultades, mayores, pueden quedar definidas por cuatro caracteres: son hostiles, sofisticados, diversos y turbulentos.

La complejidad en VUCA actúa de una manera endogámica y concéntrica, es decir, sobre el elemento principal, y atraídos por él, (efecto imán) se van añadiendo los otros elementos que por supuesto actúan como coprotagonistas generando un haz de relaciones que convierte el proceso en complejidad pura. La complejidad como “hub” de relación generadora de valor e imprescindible para seguir adelante en el panorama VUCA. Esta es una situación completamente diferente a la que se dará en el sistema blockchain, cuya complejidad radica en ser un modelo expansivo, siendo esta característica la que aporta su valor de seguridad.

La complejidad aporta ventajas imprescindibles para su “perfección”. No basta con considerar que cuanto más adversas y más numerosas sean las relaciones entre sus elementos, producirán resultados más perfectos. Los contextos complejos son, al final, siempre más favorables, anticipadores, creativos y proyectivos.

Mintzberg, indiscutible referente pre-VUCA en los modelos de gestión organización v/s entorno (88), insistía constantemente en la necesidad de coordinación entre los agentes que intervinieran en ese entorno. Pocos años después triunfaría la “teoría del caos” (evolucionada desde los estudios de J. Nash) que, no desterrando el principio de la coordinación le daría otro sentido: le adjudicaría una misión de “auditoría” sobre la eficacia de las diversas intervenciones de los citados agentes. La era de la obsesión por la eficiencia y el ahorro estaba a punto de ser superada.

Siguiendo a Paul Cilliers (89), que elaboró el decálogo del funcionamiento de los sistemas complejos (bajo la perspectiva de las teorías sistémicas muy en boga en Europa central a principios del XXI) se puede reformular las características principales de la metodología de la complejidad VUCA referida a su sujeto concreto (es decir al contexto o entorno del momento y del tiempo).

En primer lugar, el contexto VUCA está integrado por una gran cantidad de elementos. Al ser tan numerosos resulta imposible conocerlos y ponderar su presencia. Las relaciones de estos elementos pueden llegar a ser casi infinitas, con la dificultad añadida de que sus contactos no son solamente físicos, sino más bien relacionales, emocionales y sobre todo energéticos. Esta realidad se debe a que actualmente (prácticamente desde el comienzo de siglo) nos encontramos en sistemas abiertos al “universo espacio-tiempo”, resultado directo de la globalización.

En segundo lugar hay que tener en cuenta que las relaciones entre los elementos participantes no se producen uno a uno, sino todos entre sí. Puede ocurrir que una vez establecido el contacto, la relación no genere respuesta, lo cual dejaría aún más al albur de la complejidad los eventuales resultados. Por otro lado determinadas actitudes de los elementos protagonistas tienen efecto solo para ellos mismos bien sea a través de un proceso de auto-alimentación (más o menos regulada) o de inhibición (voluntaria o impuesta).

En tercer lugar la “teoría de los círculos cercanos” establece que primero se fomentan y se llevan a cabo las relaciones con los elementos más próximos y, luego, poco a poco se va expandiendo la relación hacia otras esferas lejanas, excepción hecha de los acontecimientos de alto impacto. Los elementos son independientes entre sí, e independientes del sistema, por ello cada miembro es ignorante respecto al consiguiente funcionamiento del contexto.

En último lugar, quizá sea lo más importante, la realidad nueva que se presenta, que está definida en un marco del equilibrio inestable pero firme. Una estabilidad dinámica del entorno que evoluciona de manera constante en la espiral del tiempo, originando contextos nuevos a cada instante.

El hombre siempre se ha adaptado a la época en la que ha vivido (con independencia de considerar ahora las múltiples teorías desarrolladas en torno al porqué de esa adaptación). A partir de VUCA se está transformando para “navegar” en el escenario más etéreo que jamás la historia de la humanidad haya conocido. El hombre es ya consciente de que buscar soluciones integrales en los contextos complejos es una labor inane, la propia naturaleza del entorno lo hace inviable. Las soluciones serán “parciales” (90) y tendrán un alto componente tecnológico que permita su existencia universal en el “tiempo clic”, que aporten valor real en cada y todos los espacios geográficos y en cada momento de su realidad, que sea capaz de evolucionar coexistiendo con todos los

elementos del contexto (pues si no quedaría viejo antes de nacer) y que esa solución parcial se convierta en el origen de una nueva decisión. Se hace patente otra vez el valor relativo como meta contingente.

La filosofía hinduista, probablemente a través de una deducción inconsciente, adoptó el criterio de las soluciones parciales como la mejor manera de provocar el estado de fluidez del hombre. Cada vez que se procede de esta manera, el individuo avanza hacia otras metas más elevadas o satisfactorias, lo que le dirige a estados de equilibrios anhelados. Frente al “afán ambicionado,” está la expresión del desengaño.

Cuando interiorizamos y pensamos a través de tantos agentes, con un número infinito de relaciones entre ellos y nosotros, Yuval Noah Harari nos obliga a pasar un cedazo y limpiar el pensamiento desechando lo impropio y ajeno, para centrarnos en lo que verdaderamente importa, y nos dice: “en un mundo inundado de información irrelevante lo que realmente importa es pensar con claridad. La claridad es poder” (91).

5.1.2. La epigenética y los entornos complejos.

A Conrad Waddington se atribuye la creación del término Epigenética, aunque ya Aristóteles acuñó el concepto “epigénesis” para designar la evolución que tenía lugar al margen de la concepción biológica y lo relaciona, de manera indirecta, con diversos conceptos que actualmente denominaríamos: capital intelectual.

Desde un punto de vista científico, la epigenética establece la relación de los mecanismos que regulan la expansión de los genes que no obedecen a una alteración genética. Trata de crear un equilibrio entre genética, entorno y ambiente que determine el fenotipo.

Hoy (92) la epigenética representa, en su versión no médica, no biológica y no neurológica, el proceso de adaptación a los contextos diversos en los que el hombre se desenvuelve. Procesos que cambian las estructuras micro-macro y por ello, cambia también, las formas de pensar y consecuentemente las formas de actuar.

Para comprender el fenómeno epigenético se deben integrar en el espacio VUCA (cultura de la complejidad) los condicionantes que, para Mario Kamelman (93) son básicamente culturales, suma de conceptos adaptativos, como valores, pensamientos, actividades, códigos, imágenes, símbolos y patrones de comportamientos. La epigenética así entendida nos permite analizar actualmente el “acto en entorno vital” que determina las características personales y comportamientos del ser humano.

Milton Erickson (94) analizó los principios epigenéticos referidos a la personalidad, considerando que eran una ventana de crecimiento continuo, dado que cada individuo intenta obtener del entorno ventajas competitivas aprovechables para él, y en el entorno mismo el apoyo para actuar desde dentro. Sin embargo cuando se actúa en contexto complejo cabe la posibilidad de que se debilite el capital intelectual (el poder se impone al querer), dando una clara opción a la frustración. A esta situación Malcolm Bymes (95) la denomina: depresión epigenética o pérdida de capacidad evolutiva.

Por ello se puede pensar que existe un contrato entre genes personales y caracteres del ambiente, a los que Bedregal y Shand (96) suman la formación socio-cultural que permite y potencia el desarrollo creativo del hombre. Cuando el ambiente se convierte en un contexto complejo, la meiosis (entendida en su naturaleza de capacidad de transmisión) surge como una nueva versión hereditaria de la epigenética. Un panorama del que cada persona debería ser consciente y extraer de él todas las oportunidades ajustándolas a la realidad del momento y tiempo (a cada instante cambian ambos conceptos).

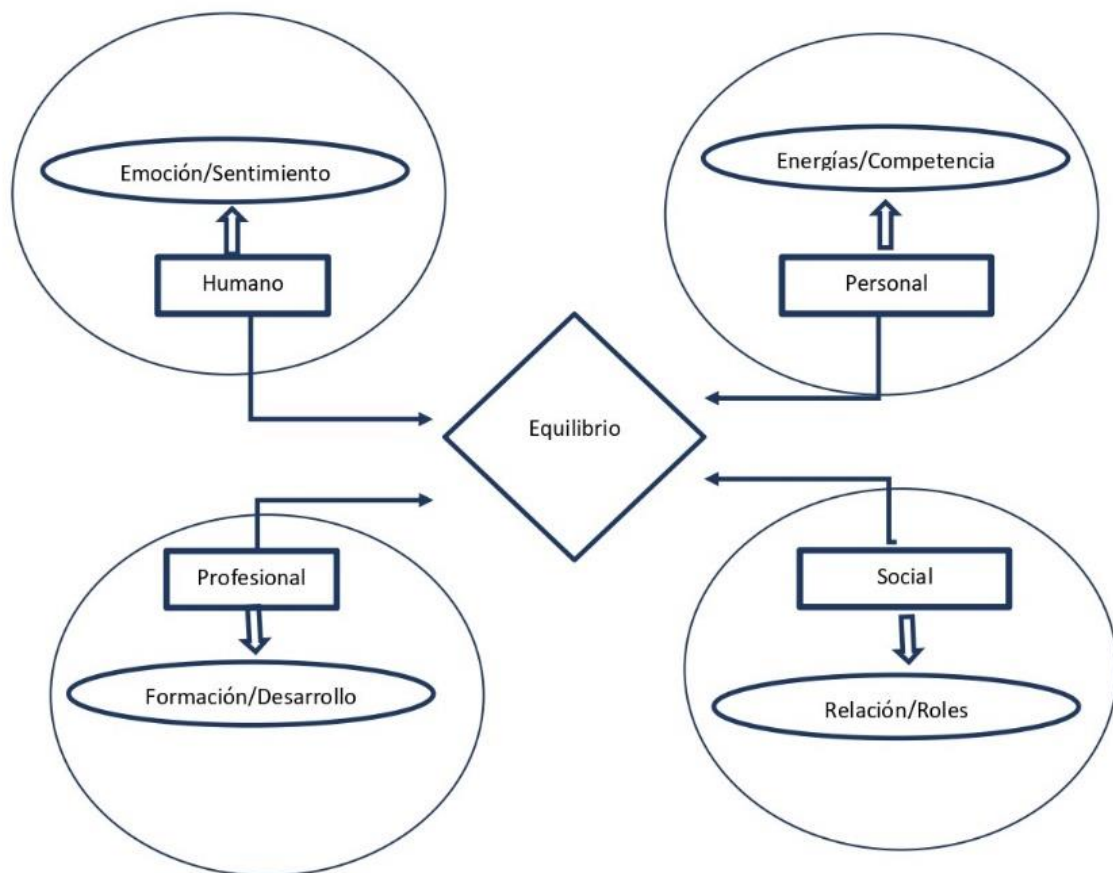
En la realidad naciente del nuevo contexto complejo, la tecnología ha demostrado altísima potencialidad y eficiencia. Estudiando las modificaciones de los comportamientos a través de las nuevas atribuciones de competencias y aptitudes se ha demostrado que la comunicación tecnológica ha sido vital, a pesar de haber hecho aún más complejo el existencialismo VUCA.

VUCA se ha convertido en la nueva universidad de la vida actual por razones incuestionables: ha permitido al hombre aprender el sistema de modificar sus conductas, de desenvolverse en el magma de lo complejo, de decidir sin saber el destino concreto y de adaptarse, mimetizándose con la esencia de lo inútil o lo incierto.

“Los conceptos útiles que ayudan a comprender cuando el sistema personal e intransferible está listo para aceptar la transformación y la dinámica de la disrupción (pura complejidad) y por lo tanto el cambio individual son: coevolución, desequilibrio, retroalimentación positiva, atracciones extrañas, auto-organización y complejidad dinámica”. (Walch, Mardyks). (97). El resultado individual de estas combinaciones es un aumento exponencial de la creatividad y la motivación. Otra vez la persona tiene que decidir su vida por sí misma. Ser conscientes de que somos gestores de nuestra propia vida.

Se ha relacionado la epigenética y la complejidad VUCA con algún descubrimiento concreto del “Proyecto Genoma Humano” (98), en concreto con el descubrimiento según el cual “los genes se activan y desactivan por algún extraño mecanismo que desconocemos y que une las vivencias de unas generaciones a otras”. Experiencias vitales personales no vividas. Trasmisiones ambiguas e inciertas, como son más inciertas y ambiguas las percepciones.

Pero no todos los escenarios en los que el hombre actúa son igual de complejos. Desde su esfera humana o personal o social o profesional (los cuatro “teatros del hombre”), el contexto se presenta con diferentes niveles de complejidad, a veces con enormes diferencias que obligan a adoptar conductas muy desiguales. En la distribución intelectual para satisfacer las necesidades de cada escenario, el hombre debe ponderar su esfuerzo, su dedicación y sobre todo la relación de compensación respecto a las expectativas de los resultados. Estas expectativas tienen una vinculación permanente con cinco elementos: la motivación del momento, el valor intrínseco de los resultados esperados, la ecología del esfuerzo para conseguirlos, las fuerzas implícitas (a favor o en contra) y las capacidades requeridas.



Los contextos complejos hay que desgranarlos con potencias flexibles, es decir, procurando proporcionar la dosis adecuada de gestión y con extremado cuidado en los contenidos materiales que se adjudiquen. Los elementos formales han pasado a un segundo plano. Esta es otra diferencia esencial respecto a los comportamientos de décadas pasadas.

5.1.3. El binomio abstracción-complejidad.

Pensar, es el ejercicio más sobresaliente del ser humano. Nos distingue, nos identifica y nos hace progresar. Desde Descartes el principio “cogito ergo sum” representa la base fundamental del razonamiento occidental y sin embargo hoy ha quedado atrás. El pensamiento no vale de nada si queda guardado para siempre en las entrañas de quien pensó. La expansión globalizada de nuestro nuevo mundo, por supuesto impulsada por la tecnología, lleva a la paradoja de considerar que el pensamiento no es importante por sí mismo, esto es por su contenido sino por su capacidad de llegar a otros, es decir por su difusión y comunicación, añadiéndose el aliciente de la velocidad como valor. Así, lo realmente crucial hoy es llegar a todo el mundo (hasta el último rincón de la tierra) y en tiempo real (99).

Todavía contrasta esta realidad con ciertos comportamientos que afectan a personas que admiten claramente que en su vida no tienen tiempo para pensar. A este respecto, y en contraposición con quienes no quieren pensar, Miguel Arana y Carlos Barragán (100) expresan que “no podemos pensar solos, más allá del límite de nuestro cerebro, ni podemos pensar juntos más allá del límite de nuestro entorno”. La tecnología, la red, representa en VUCA la nueva forma de pensar, una fórmula que abre las posibilidades de comunicación hasta el infinito. Pensando “con todos” se crea lo que Paula Álvarez (101) denomina “la red global de aprendizaje” entendida aquí como la puerta de la neurociencia en donde, y de nuevo, el intelecto ha de sobresalir porque la tecnología no es una cualidad intrínseca, sino una herramienta con poderes mágicos.

El pensamiento y el comportamiento humano ganan cuotas de libertad (102) en aras de unos estándares falsos o subjetivamente considerados respecto a unos valores socialmente aceptados. Estos valores pueden cambiar. El cambio de valor se produce por causa temporal, por causa relacional o por causas medio-ambientales, éticas, económicas o de otras naturalezas pero siempre implicadas en miradas que se aíslan de la realidad convencional. Parece una contradicción afirmar que también el hombre gana cuotas de libertad en los supuestos erróneos, irreales, falsos o tramposos, pero es así dado precisamente el binomio abstracción-complejidad, porque potencia el análisis de todas las posibilidades, incluso las no conocidas. Este análisis será un cedazo que ira separando y alejando opciones. Se dice con mucha frecuencia que de los fracasos se aprende más que de los éxitos.

Todo ello quiere decir que el hombre se encuentra dominado por su entorno, desde Ortega esta afirmación se ha hecho más poderosa y más amplia. “Mis circunstancias” son ahora “las circunstancias”, propias o de terceras personas, existentes o no, se manifiesten o no se manifiesten y sobre todo: lleguen hasta mi (y por ello me afecten) o sean totalmente ajenas (y por ello no me afecten) (103).

La complejidad seguirá presente y viva. ¿Las circunstancias o las realidades, sean verdaderas o falsas, forman parte de la complejidad? Sin duda. Pero mientras las

circunstancias falsas viven y germinan en la incertidumbre, las verdaderas lo hacen en los espacios concretos tangibles o intangibles (104).

El pensamiento se puede abstraer, aunque siempre regrese, y si esto ocurre (la abstracción) ¿habremos escapado por un momento de la complejidad? Formalmente sí. Realmente no.

Para comprender este concepto debemos pensar en la existencia de dos manifestaciones de la abstracción. De un lado el “pensamiento abstracto” que se eleva sobre lo concreto o lo posible en busca creativa de soluciones, vías de acción o nuevos planteamientos o procesos. Pero este pensamiento abstracto parece nacer ya contaminado con la idea de una determinada meta a conseguir. (105)

De otro lado la “abstracción pura”, que se sume en el mundo de lo inexistente, irrelevante y onírico. Aceptando la teoría de “las irregularidades” (que veremos más adelante), esa imposibilidad de los entornos de la abstracción pura podría llegar a convertirse en realidad. No es una falacia el comprobar que hechos, sucesos o resultados que no podrían darse nunca, han llegado a ser una realidad sin que nadie pudiera advertirlo con suficiente antelación. Una vez más la complejidad se hace presente y poderosa.

El verdadero fundamento del binomio abstracción-complejidad es fecundar el pensamiento en “lo no presente, lo no real y lo no existente”, solo así se puede entender el pensamiento o el comportamiento abstracto como capacidad intelectual referida a la posibilidad de evolucionar hacia ideas o proyectos que pretenden adelantarse a los acontecimientos desconocidos que tal vez ocurran (o no). Pero al mismo tiempo hay que tener en cuenta que si no se produce una situación de “mind blank”, es decir, la desconexión con lo que entendemos por “mundo real” no existirá, y el pensamiento seguirá atado, y será inválido para “las vidas inmateriales”.

El pensamiento abstracto es una de las aptitudes mentales de los hombres, lo que representa la posibilidad de obtener ventajas competitivas respecto al resto de la naturaleza e incluso al resto de los hombres que no hayan desarrollado esta capacidad. El verdadero problema radica en la dificultad de dominar el pensamiento abstracto, pues en el desarrollo mental lógico del hombre, es una de las últimas capacidades cognitivas que se adquieren.

De las muchas ventajas que el pensamiento abstracto pueda suponer, llega una síntesis aportada por OBS Business School (106). Destaca como favorables: el análisis de posibilidades de escenarios alternativos, el impulso a la creatividad, la ayuda a los procesos futuros o el refuerzo hacia la independencia personal.

“Hay que estar dispuesto a dejarse llevar por el mundo abstracto. Hay que querer perderse en él. Si no se tendrá permanente sensación de frustración” (David Lynch). “El

pensamiento abstracto es el más cálido y acogedor rincón de ideas para mentes abiertas que genera ráfagas creadoras, sublimes y deliciosas” (Leonel Corsalini) (107). “Cada departamento del conocimiento pasa por tres etapas: la fase teórica, la etapa teológica y el estado metafísico o abstracto” (Auguste Comte). “El silencio es el pensamiento abstracto por excelencia” (Manuel Vicent).

5.2. Gestionando la complejidad.

5.2.1. Las oportunidades de la complejidad.

La necesidad de gestionar la complejidad envuelve una nueva responsabilidad, ya sea en el quehacer diario, ya en los planteamientos vitales: Si cada estado de la complejidad es diferente, tendrá que ser tratado de manera particular atendiendo a su intensidad, dificultad o trascendencia.

Para llevar a cabo esta gestión, el hombre ha desarrollado habilidades que hasta el momento le eran suficientes: análisis técnicos, decisiones, probabilidades, prueba y error, expectativas, experiencias previas e incluso impulsos. A partir de ahora los dos grandes pilares sobre los que se asienta la gestión de la complejidad son la confianza y los resultados más o menos tangibles y estables, que proporcionan el uso y la práctica de las tecnologías.

Para Laurence Cornu, (108) la confianza es una hipótesis sobre la conducta del otro, basada en una actitud de futuro. En realidad consiste en no inquietarse del no control del otro, del tiempo o del resultado. Así visto es una creencia del futuro que nos proporciona seguridad y fe.

Sin embargo el concepto mismo de confianza puede causar inquietud. Su subjetividad y su especial relación con el contexto/entorno le pueden hacer ambiguo y gaseoso. Ganar o perder la confianza, tener o dejar de tener confianza es un límite minúsculo y móvil. Lo que sí es cierto es que los vínculos en una relación individual entre una persona y otra son mucho más reducidos y agobiantes que cuando intervienen vectores múltiples (varios agentes o personas). Imaginemos, además, que entre los vectores múltiples se generan relaciones entre sí, sin pasar por “mi” como eje central, aunque en su relación “yo” sea causa principal. Esta nueva trama genera más riqueza, perfección y seguridad.

En definitiva puede concluirse que gestionar la complejidad a través de la confianza favorece la tranquilidad y al equilibrio.

¿Quién nos ofrece y nos provee de la seguridad? No solo el entorno complejo (como hemos visto) sino los sistemas tecnológicos que garantizan la certeza de cada situación

haciendo firme, seguro y real todo aquello a lo que cada quien por sí mismo no puede llegar (plataformas blockchain, por ejemplo).

La confianza resucita espacios mentales semimuertos y permite al hombre buscar nuevas habilidades para su desarrollo expansivo. Lo hace aún de manera tímida pero sabe que su futuro está en la confianza ganada (para gestionar la complejidad) y obtener de ella su mejor versión posible en el tiempo que ya está llegando.

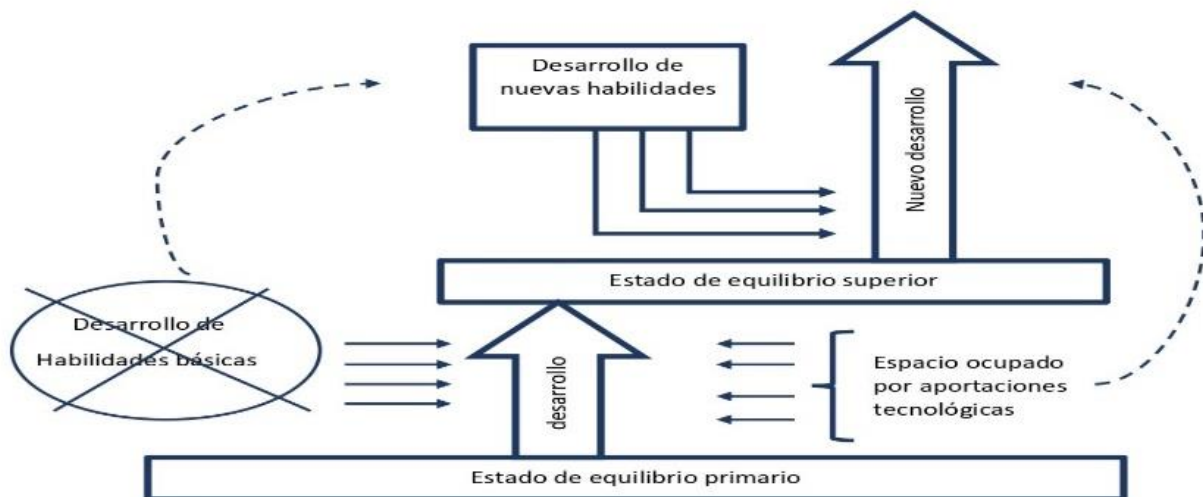
Como complemento de la confianza, sumándole capacidad y fuerza, están los sistemas tecnológicos que muestran a cada instante la realidad de aquello que constituye el contexto vital.

Si bien la evolución científica y técnica ha estado definida, en un principio, por el ansia de controlar el entorno complejo del hombre, actualmente (superando barreras inimaginables) ha conseguido facilitar la posibilidad de sustituir funciones que hasta este momento hacían los individuos (en sanidad, educación, transporte, servicios sociales v. g.) liberando tiempo físico, pero lo que es más importante, liberando espacios mentales y excitando relaciones neuronales.

Al hombre le resulta difícil separar en lo complejo todos sus elementos, a la tecnología no. Le resulta aún más difícil ponderar cada uno de sus elementos y extraer de ellos conclusiones avaladas por miles o millones de datos, a la tecnología no, y todavía más (casi imposible) reconocer de esos millones de input aquellos que le van a servir ahora y para el futuro. La tecnología lo sirve como fundamento que cimenta la nueva realidad social.

Si en los entornos complejos no podemos predecir los comportamientos individuales, resultaría imposible, absolutamente incierto, poder predecir los comportamientos colectivos. Solo la tecnología pone a disposición de la nueva verdad las tendencias de conductas del mundo globalizado.

Alcanzar a través de los sistemas tecnológicos capacidades de gestión, eleva los procesos mentales e intelectuales, pues deja libre el espacio que ahora nos ocupa a la labor y al trabajo de la tecnología; sus resultados constituyen la base real y nueva sobre la que poder actuar hacia el desarrollo: los comportamientos han pasado a un estado superior.



Se llega a la consideración de que gracias al uso adecuado de la tecnología los hombres podrán acceder a un desarrollo intelectual superior, dejando muchas de sus funciones actuales, de cualquier naturaleza a una suerte de ejecución tecnológica no controlada por segura y eficaz.

Esto es posible, solamente, porque la tecnología ha creado sus propios controles, ha procedimentado metodologías facilitando como ciertos los resultados que la colectividad acepta como reales para construir sobre ellos. Un credo de comportamientos computarizados garantizados y avalados por veraces y eficientes. Así las herramientas tecnológicas asumirán un papel de sustitución respecto a las habilidades que los hombres dejarán de ejercer.

Queda una cuestión por determinar, pues ante las afirmaciones de que el sistema tecnológico va a sustituir a muchas funciones del intelecto humano y probablemente con mayor solvencia que si lo hubieran razonado y concluido las personas, con sus escasas capacidades desarrolladas, en comparación con el "mundo tic", se debería considerar la discutible y actualmente imposible sustitución definitiva de la inteligencia humana por la inteligencia artificial. El cerebro humano, no se sabe por cuánto tiempo, domina la creación y evolución del cerebro cibernético.

La tecnología va a crear un panorama normalizado con validez universal (109). En este sentido, la normalización se debe entender como un proceso para formular y aceptar reglas de manera ordenada en beneficio de una comunidad que ya y desde los remotos históricos ha tendido siempre a la evolución. Estas reglas representan los estándares de seguridad precisos para llevar a cabo la actividad. En realidad la normalización es una actitud colegiada encaminada a establecer soluciones a situaciones y expectativas que puedan darse individual o colectivamente.

La tecnología abre esta pantalla, por primera vez en la historia, permitiendo a los hombres sortear dificultades físicas y mentales y eliminar elementos operativos que le

absorben demasiado tiempo y le crean bloqueos mentales. Es más que una oportunidad. Es una progresión cualitativa. Es la visión de los excelentes resultados de pensar en VUCA y de ser coherentes con ello en nuestros planteamientos vitales y en nuestros comportamientos observables. La lógica del comportamiento humano, que tantas veces se ha puesto en duda, puede tener a partir de ahora un peso específico al verse reforzada y garantizada con y por la “tutela tecnológica”.

5.3. Límites de la complejidad.

La complejidad difícilmente se asume en condiciones de absoluta plenitud. Surgen limitaciones que si no la coartan al menos la constriñen exigiendo una gestión muy cuidadosa. En realidad estos límites están siempre presentes como una tenue amenaza y por ello hay que tenerlos en cuenta y estar preparados por si surgen. Su presencia será, en la mayoría de las veces, irruptiva y disruptiva.

Son muchos los límites que pueden aparecer e imposible estudiarlos todos (nivel cultural, capacidad intelectual, preocupaciones profesionales, económicas, personales o familiares, caracteres conservadores o salud por ejemplo). Parece oportuno analizar aquellos que tengan mayor fortaleza conceptual. Estos límites podríamos agruparlos en tres categorías diferentes: causas que corresponden a las “violencias simbólicas”, sucesos encuadrados como “irregularidades” y estructuras internas de nuestras neuronas que denominaremos “decisiones de la conciencia”.

5.3.1. La violencia simbólica.

El concepto de “violencia simbólica” fue desarrollado, en la década de los 70, por Pierre Bourdieu (110) y lo concreta sobre aquellas relaciones sociales en las que existe un “dominador” que ejerce presión (no física) sobre las personas, y no evidencian esta violencia asumiéndola bajo la piel cultural y/o genética. Precisamente por eso se convierten en cómplices de la dominación a la que están sometidos. Su poder simbólico se desenvolverá en las relaciones de las personas con la sociedad o con las instituciones o con los poderes sociales.

Todas las sociedades han desarrollado un amplio catálogo de violencias simbólicas que han dado al traste con el equilibrio social y han concluido rompiendo la unidad de los grupos o acentuando sus diferencias. La violencia simbólica es una realidad difusa que encuentra confort en la sociedad, en la cultura, en la educación, en el trabajo e incluso

en la familia. Es evolutiva y temporal y surge de manera invisible, soterrada y subyacente.

Analizando detenidamente el concepto y contenido de la violencia simbólica Michel Foucault (111) expresaba (en "Vigilar y Castigar". 1975) que "el poder está en todas partes, solo hay que hacer visible aquello que no lo es". Así destaca la existencia de una violencia activa frente a la violencia pasiva, a veces psíquica, a veces espiritual o simplemente tímida.

Siguiendo este razonamiento, la visibilidad de la violencia simbólica puede convertirse en pura percepción (lo que ocurre en la mayoría de los casos). El adjetivo de simbólica adquiere importancia extraordinaria, pues cada persona lo vivirá de manera diferente y con diferente presión o implicación. El mundo de la complejidad permite un proceso extensivo de interconexiones y la violencia simbólica navegará fecundando no solo los temores de cada persona sino los rasgos más significativos de su personalidad.

En todo caso no conviene relacionar la violencia simbólica con la "hegemonía cultural" desarrollada por Antonio Gramsci (112) que tantas veces ha sido referida como fundamento al dominio masculino o al liderazgo empresarial. Son conceptos muy distintos aunque puedan tener lugares comunes en los sentimientos personales definidos por la cultura, la clase social, el nivel educativo e incluso el desarrollo de la carrera profesional.

La violencia simbólica se hace patente al asumir de manera consciente los riegos (quizá aún soterrados) que podrían perturbar nuestro equilibrio interno. En este sentido, las personas o sociedades que observan su entorno de forma cerrada o temerosamente están más expuestas a percibir como amenazas a las violencias simbólicas que eventualmente se manifiesten y que pueden presentarse bajo variadísimas formas: discursos de los políticos, la publicidad, hábitos sociales, la moda, el transporte, la salud, la dependencia humana, las relaciones personales o profesionales en la empresa y así hasta casi un infinito de realidades cotidianas.

A sensu contrario, quienes aceptan la realidad de la vida como una expresión natural de la existencia y por lo tanto como una mezcla, no masoquista, de lo bueno y de lo malo y rompen el signo trágico que tantas veces ha caracterizado a personas o generaciones, no observarán la violencia simbólica como un elemento de inquietud personal que daña su espíritu interno, sino como un ingrediente más del entorno vital que se debe gestionar, incluyéndola o excluyéndola en su pensamiento y sus acciones.

5.3.2. Las irregularidades.

Las personas, en principio, son reacias al cambio. Existe una tendencia natural a mantener el “estado actual” aunque no sea plenamente satisfactorio. Romper esta realidad es aceptar el cambio como una oportunidad y no como un peligro que derivará en siniestro. A veces se puede intuir el cambio, pero otras veces surge sin que haya mostrado con anterioridad muestras de su presencia.

El cambio ya es consustancial con el quehacer diario. Desde muy temprana edad el sistema educativo, primero, y la relación social, después, han inculcado el cambio como el gran argumento para progresar y modificar antiguas estructuras, comportamientos, usos, tradiciones o procesos. Cambia la genética. Cambia el pensamiento. Cambian los deseos y también nuestra mirada como observadores de la vida. Cambia todo poco a poco, o cambia todo de repente, da igual. El cambio como certeza es un elemento del entorno que se tiene que gestionar.

Thomas Friedman advertía que “cada vez que se produce un cambio significativo en la civilización, se han producido momentos disruptivos. Sin embargo en la sociedad actual es diferente porque la velocidad, la incertidumbre y la pluralidad de agentes hace imposible vislumbrar cualquier resultado” (113).

Friedman no cuestionaría el cambio en sí mismo sino el conocimiento previo de sus resultados, lo que permite inducir que de un cambio relativo se ha pasado a una verdadera transformación, debido, entre otros factores, a los efectos de la nueva economía, de la globalización y de la tecnología.

Pero una cosa es asumir el cambio y otra enfrentarse a “las irregularidades” entendidas como todo acontecimiento que no estaba (nunca lo estuvo) ni siquiera contemplado como remota posibilidad y de pronto ocurre (sin aviso, sin causa ni razón, sin tiempo y sin motivo). Las irregularidades se precipitan y provocan un estado inmediato y completamente desconocido (114).

En las épocas previas se podía conocer al enemigo, incluso existían modelos de conducta que permitían gestionarlo. Actualmente esa concreción ha desaparecido lo que conduce a posicionar a ese enemigo como un desconocido, a ubicarlo en cualquier parte y en definitiva a considerar, al menos en pura teoría que cualquier persona o circunstancia pueda convertirse en una realidad hostil.

Así entendido, las irregularidades deberían quedar fuera de la complejidad por su propia naturaleza de “lo absurdo”. Al manifestarse se hacen realidad patente y forman parte ipso facto de la nueva complejidad, lo que obliga a un replanteamiento inmediato, traumático y siempre complicado y peligroso pues cualquier decisión tomada en ese momento puede resultar errónea y derivar acciones comprometidas.

Las irregularidades generan nuevos hábitos (con independencia de que los antiguos desaparezcan o no) que tienden a consolidarse y convertirse en el nuevo paradigma que defina un entorno surgido volcánicamente en un tiempo sin tiempo y en una realidad que nunca jamás nadie pensó en ella.

La “histéresis” es la tendencia a que un material mantenga sus características una vez que haya desaparecido el estímulo que lo provocó. Un concepto “bourdiano” de la histéresis permitirá analizar no solo el nuevo estado después de ocurrir la irregularidad sobrevenida sino las posibles opciones de su boomerang. En este supuesto ya no estaríamos en la naturaleza de la irregularidad, sino en el pleno corazón de la complejidad.

Un paso más allá de este razonamiento nos permitirá hablar de la “Histéresis social”. Así el acontecimiento irregular que ha surgido, ha generado tal estruendo y ha aportado tal cantidad de caracteres, antes inexistentes, que fuerzan a una catarsis social poderosa. Sin que se haya producido de esta manera, la irregularidad no se habrá presentado. En estado puro no habrá existido. El amago no es el proceso neto de lo imposible de prever. Una vez producido (momento en el que sí se integra en la complejidad), las características que lo definen tenderán a permanecer cuando la presión del suceso haya desaparecido (115).

La consecuencia de las irregularidades es un avance social (modificando tanto la cultura como los valores sociales). Este avance se manifiesta a través del conflicto y la complejidad. Una vez diluida la irregularidad quedarán las huellas de su herencia histórica. Toda una carga vital, para las generaciones siguientes.

La irregularidad vive en la línea entre lo inexistente y lo imposible. Entre nunca y la ignorancia. Entre el of side y la perturbación (imaginación perturbada). Y a pesar de todo esto, de pronto se manifiesta y cambia el entorno desde ese momento y para siempre.

Algunos ejemplos emblemáticos podrían ser: el teléfono móvil, el ataque a las Torres Gemelas, el Brexit o la pandemia del coronavirus (Covid 19).

5.3.3. Decisiones de la conciencia: Ecología de las decisiones.

El “juicio de la conciencia” es un término acuñado por la filosofía católica que trata de justificar la actuación de las personas a través de lo que en conciencia cada uno debe hacer. “El hombre está obligado a seguir fielmente lo que sabe que es justo. Mediante el dictamen de su conciencia el hombre percibe y reconoce las presunciones de la ley divina” (116).

El pensamiento y la conciencia son libres. Mario Alberto Molina expone que la idea de un Dios que decide por encima de la conciencia personal sobre la rectitud o maldad de la conducta de la persona es infantil e incluso alienante. San Pablo, al referirse a la calidad y a la moral de las propias acciones, recurre a este concepto del juicio de la conciencia. Sin embargo es un criterio claramente erróneo pues “la conciencia no es inventora del bien o del mal, no crea la ley moral sino que tiende a descubrir la naturaleza de las cosas” (117).

Desde un punto de vista social, el juicio de la conciencia es el juicio de la razón por la que cada persona reconoce la verdadera moral de un acto concreto que piensa hacer, está haciendo o ha hecho (118). En definitiva un aval social del comportamiento.

Más cercano, el planteamiento existencialista (119) establece un doble nivel sobre los comportamientos veraces de los hombres. En primer lugar un nivel doctrinal, abstracto que solo ha de tomarse en consideración como generador del segundo grado que permite un estado de situaciones concretas. La consideración existencial concreta representa la base que legitima un juicio de la conciencia armónico en las relaciones con la naturaleza, con las energías creativas, con la interpretación individual de la vida y evidentemente con la cultura y la voluntad, pero nunca con la competitividad, el consumo y llegando al extremo, la globalización y el mundo tecno-dirigido.

Entendemos que el término “juicio de la conciencia” debe girar hacia una nueva terminología aceptando su sustitución por el de “decisiones de la conciencia”, en las que el razonamiento, los criterios profesionales, las oportunidades y, porque no, la conveniencia personal, ha tomado la posición de los elementos éticos y morales que presidian el juicio de la conciencia. Sea de una manera o de otra la conciencia personal sigue dirigiendo la forma de hacer o no hacer y por ello los comportamientos (no los pensamientos) de los hombres.

No es la voz interior de cada quien como protagonista de sus formas de actuar, sino los propios actos que siguen a la decisión. La ecología de las decisiones representa la balanza entre el esfuerzo que debe efectuarse para conseguir el objetivo que emana de la decisión y los beneficios que se pueden obtener de ello. Con frecuencia las personas renunciarían a determinados logros si de antemano supieran los esfuerzos personales y los sacrificios que tienen que hacer para conseguirlos. En la práctica debe haber un punto de equilibrio entre las renunciaciones, el esfuerzo, los objetivos idealmente concebidos y los resultados reales.

El primer criterio de la ética personal será alcanzar el equilibrio interior a través de nuestras conductas observables. La complejidad nos confunde y a pesar de eso la admitimos en los planteamientos vitales de la vida. Este sería un paso final a desarrollar en el binomio “ejecución-resultado” o en el de “ética y justicia-resultado”.

Víktor Frankl reafirmaba que la actuación del hombre se encuadra en su obsesión de la búsqueda de sentido (120). Autoconocimiento y motivación hacia la supervivencia. Sobrevivir es el factor esencial que proporciona fuerza a las personas. La obsesión por la supervivencia es metafísicamente admirada cuando podemos identificar los comportamientos con los valores, lo que conduce inevitablemente a un ejercicio de inteligencia.

Desde Russell, hasta Hellinger, (121) la inteligencia se acepta como habilidad que permite establecer y conocer creencias compartidas, valores, actitudes y comportamientos de un grupo y lo que es más importante aplicar de manera específica ese conocimiento a un objetivo o conjunto de objetivos. De la inteligencia y de la actuación individual, a la inteligencia y la actuación colectiva.

Al conceptualizar la inteligencia colectiva George Por (122) la definía como “la capacidad de las comunidades humanas de evolucionar hacia un orden de una complejidad y armonía mayor tanto por causa de la innovación, como de diferenciación, integración, competencia o integración”.

La verdadera limitación, en relación a la complejidad, se produce al introducir la hipótesis de la conciencia situacional (Situational Awareness): La capacidad para percibir e interpretar una situación del entorno y para conocer su evolución hacia lo que pueda suceder. El análisis e interpretación de los observadores (visión ontológica) debe realizarse de forma puntual, contingente y plena (123). En el momento en el que nos salimos de la foto fija, entra en juego la complejidad y por ello el trastorno de la conciencia situacional, suscitando resultados absurdos.

Por su lado, Isabel Cala (124) razona que para escapar de la complejidad y mantener el equilibrio de nuestra conciencia debemos estar “ausentes, pero presentes” del entorno que nos rodea para que no nos intoxique y nos perturbe y así poder influir en él. La tecnología nos permite hacer patente nuestras posiciones personales y comunicarlas de manera universal, pues con solo un clic ya está todo y todos conectados.

La consecuencia es clara: frente al mundo fácil, cómodo, casi dominado y poco evolutivo, es decir, la seguridad y lo concreto, ha nacido el mundo líquido, sensible, variable, estimulante, fugaz y disperso, definido por la inestabilidad. Antes la incubadora del desarrollo era un pensamiento lineal. Ahora la incubadora se llama VUCA, y VUCA proclama el análisis de los comportamientos observables (sea a nivel individual o colectivo). Surge un nuevo dilema entre lo que cada quien siente que es ó que representa y lo que, desde los mismos comportamientos, otros sienten que esa tercera persona (o grupo) es o representa. El dilema se plantea de la siguiente forma: ¿Soy como yo creo que soy, o soy como los demás me perciben?

La decisión de la conciencia supone un límite a la complejidad en la medida en que aceptamos los valores de nuestros comportamientos como reglas de obligado

cumplimiento impuestas por la personalidad, el carácter, la ética personal y el conocimiento. Lo peculiar de este límite es que siempre existirá, pues aun previendo el estado de armonía proclamado por VUCA, las diferencias entre los seres humanos son de tal proporción que nunca se llegará a los equilibrios necesarios para compararlos adecuadamente. Sin duda la tecnología tiende a encontrar tendencias hacia la homogeneidad, pero, por el momento, no son en absoluto suficientes.

Pero en la misma medida que nuestro mundo de alrededor se hace líquido, las decisiones que tomemos se inclinan y se hacen fuertes en esa realidad, revirtiendo hacia nuestros intereses personales en cada momento y situación, lo que paradójicamente nos devuelve a la primera conclusión: también esa manera de proceder es un límite a la complejidad.

5.4. A modo de conclusión: pensamiento y comportamiento complejo.

“Para enfrentarse a lo desconocido que va a surgir en el nuevo siglo es preciso convencer al hombre que tiene que construir un nuevo pensamiento”. Así razonaba Donald Klein (125) a finales de los años 80, y advertía que la dificultad estribaba en conocer y superar dos condicionantes: de un lado las pocas piezas previsibles para esa construcción, cosa que se advirtió errónea posteriormente, y la necesidad de abandonar lo que hasta ese momento se entendía como sentido común, lo que sí se pudo confirmar (es conocida la tendencia del ser humano de encontrar su zona de confort y luchar para mantenerla).

Recientemente, se plantea una propuesta que podía haber sido arriesgada en la década pasada pero que hoy resulta cada vez más real e inquietante: sustituir los comportamientos biológicos por dispositivos tecnológicos con el fin de mejorar la condición humana. Ir reprogramando las funciones de la mente para reproducirlas en un entorno virtual (ordenadores, la nube, la realidad virtual, etc.). Entre otras propuestas tecnológicas, muchos aspiran a descargar el intelecto y recargar la energía positiva en un soporte digital (126). El humanismo digital avanza rápidamente en esta dirección a pesar de los tremendos enfrentamientos biológicos, éticos, sociales y por supuesto filosóficos que se puedan plantear.

Parece claro después de todo lo expuesto que la forma del pensamiento que surge de la complejidad VUCA, es un sistema no lineal que está directamente relacionado con el desarrollo tecnológico y la aplicación de la tecnología tanto a todas las cosas ordinarias (4.0 IOT), como al razonamiento (deductivo e inductivo) del hombre.

Nos movemos en lo complejo y esta realidad aterrará en otros tiempos pasados. Los avances tecnológicos en todos los espectros de la vida: medicina y salud, ocio experimental, relaciones a distancia, educación o transporte, son ejemplos cotidianos y

comunes, y en todos ellos la complejidad está presente para hacerlos más perfectos y útiles. No se puede escapar a la complejidad. Nuestro tiempo es complejo “per se” y escapar del tiempo ha sido una quimera imaginativa y contraria a la realidad racional del hombre actual. La excepción del ermitaño todavía nos redime.

Parece acertado el pensamiento de Herbert Simon en el que reconoce la supremacía del entorno y la dependencia del hombre a él con el siguiente razonamiento: “los seres humanos, vistos como sistemas de comportamiento, son muy simples. La aparente complejidad de nuestras manifestaciones y comportamientos en el tiempo es el reflejo de la complejidad del entorno en el que nos encontramos”.

NOTAS AL CAPÍTULO QUINTO

86.- Diseñador, arquitecto y profesor de ciencia política en la universidad de Carbondale de Illinois, fue uno de los primeros científicos en profundizar sobre la eficiencia energética. Acuñó y popularizó muchos términos o expresiones que han sido en las últimas décadas utilizados recurrentemente: sinergia, cúpula geodésica, y sobre todo “hacer más con menos”.

87.- Estrada, J. R.- (2011).- *“Teoría general del entorno”*.- Pirámide.

88.- Mintzberg, H.- (1984).- *“Estructuración de las organizaciones”*.- Ariel.

89.- Cilliers. P. Filósofo sudafricano, investigador de la complejidad como sistema social. Su obra aquí utilizada es *“Complexity and postmodernism”*.- (1998).

90.- Ante situaciones insatisfactorias que el hombre no puede asumir de manera integral, surge la teoría de “las soluciones parciales” alimentada desde estudios de filósofos hinduista. (Vandana Shiva, Subhash Kak, Bagha Jatin, entre otros). Suscita la opción de ir escalando “estados de gratitud” para llegar a un equilibrio aceptable.

91.- Yuval Noah Harari, historiador israelí, es autor entre otras obras de: *“Sapiens”*, *“Homo Deus”* o *“21 lección para el siglo XXI”*, de donde está extraída esta cita.

92.- Quintero, Fabián.- (2011).- *“Epigenética y Conceptualización”*.- Revista argentina de antropología biológica. (Vol 13).

93.- Kamelan, M. (2018).- *“Ciberdefensa y Neurociencias”*.- Instituto de las Fuerzas Armadas de Argentina.

94.- Erickson, psicólogo estadounidense, (1901-1980), fue pionero en la hipnosis aplicada a la psicoterapia. Entiende el subconsciente como una reserva de recursos personales válido para que cada individuo resuelva por sí mismo su problemática

vivencial. Reconocido mundialmente por su sistema (opuesto a Freud) que la comunidad científica ha definido como hipnosis ericksoniana.

95.- Byrnes, M. (2015).- *“El precursor olvidado de la Epigenética”*.- Investigadores y Ciencia.

96.- Bedregal, P. y Shand, B. - (2010).- *“Aportes de la epigenética en la comprensión del desarrollo del ser humano”*.- Revista Médica de Chile. (Vol. 138).

97.- Wark, K. y Mardyks, S.- (2012) *“Quantum negotiation”*.- R. Wiley.

98.- El “Proyecto Genoma Humano” iniciado en 1998 por James Watson, tuvo por objeto la codificación de la secuencia completa del ADN humano, crear el código genético. Fue uno de los mayores proyectos acometidos por la comunidad científica.

99.- Bayón Mariné F.- Op. Cit.- Capítulo VII.

100.- Arana M. y Barragán C.- (2013).- *“Income”*.- Exploiting the collective of the collective intelligence.

101.- Álvarez P.- (2010).- ICDL. Colombia.

102.- Es difícil admitir en este punto que el comportamiento humano gane cotas de libertad cuando realmente se le aplica un coeficiente de pérdida de valor. Sin embargo estos débitos son circunstanciales respecto a la necesidad de superarlos y a partir de ahí crecer y desarrollar positivamente el comportamiento.

103.-Desde la globalización o desde la teoría del “efecto mariposa” parece que todo lo que ocurra terminará afectándonos en mayor o menor medida.

104.- El valor de lo intangible, actualmente ha superado las expectativas de ser simplemente un complemento a lo tangible, de tal manera que la elección social accede a lo intangible con esperanza y pensando que aporta un carácter diferencial y enriquecedor.

105.- Cuando el comportamiento humano tiende hacia una meta, aunque no esté perfectamente definida, se difumina la abstracción y se predetermina los modelos, métodos o sistemas condicionando los aspectos formales y materiales de ese comportamiento.

106.- OBS Business School en blog Project Management. 2016.

107.- En abstract-thinkings.blogspot.co.

108.- Laurence Cornu, filósofa francesa, profesora de la Universidad de Tours. Para ella existe un dialogo entre filosofía, psicoanálisis y pedagogía. Abordó el concepto de la

confianza como una seguridad del futuro no predecible. Autora de *“Saberes de los umbrales”* o *“La transmisión en las sociedades, las instituciones y los sujetos”*.

109.- El concepto de normalización no se refiere en este caso a la necesidad de obtener los reconocimientos internacionales de estandarización que vienen regulando determinadas actividades o sectores como elementos necesarios para la competitividad y comercio global.

110.- Pierre Bourdieu fue uno de los grandes sociólogos franceses de la segunda mitad del siglo XX. Sus pensamientos creativos y sus escritos están unidos a conceptos como: hábitos, campo cultural o diversidad. Su escuela se encuadra en el constructivismo estructuralista. Define la violencia simbólica como la capacidad de hacer caso omiso a las arbitrariedades y a todo lo que pueda representar subjetividades, predomios y herencias de poder.

111.- Michel Foucault, filósofo francés, dedicó gran parte de su obra a los estudios críticos sobre las instituciones sociales. Fundamenta su legado en la elaboración del discurso social y cómo este puede influir en los ciudadanos, ya sea por pura convicción comunicativa o por la presión del poder de quien emite el discurso.

112.- Antonio Gramsci, fue filósofo marxista, activista y revolucionario, fundador del partido comunista italiano. En su teoría de la “Hegemonía” repartida en todas sus obras, pero principalmente en *“Los intelectuales y la organización de la cultura”* (1949) considera la existencia de supremacías sociales que han definido la evolución de la cultura. Estas supremacías han sido durante siglos emitidas tácitamente y sufridas como un mal endémico generación tras generación, hasta que el poder revolucionario actuó sobre ellas, lo que originó el nacimiento de otras supremacías que rápidamente llenaron el espacio del poder de la hegemonía social.

113.- Thomas Friedman. Periodista estadounidense. Tres veces ganador del Premio Pulitzer. Desde su columna del *The New York Time*, ha desmenuzado los efectos de la globalización. Autor de *“The world is flat”* (2005) en donde está recogida esta cita (cap. 6).

114.- Existen muchísimos ejemplos. En el concepto macro: los juegos olímpicos de Múnich, el 11 de septiembre de 2001, el tsunami de diciembre de 2004, el poder súbito de las redes sociales. A nivel micro todo tipo de relaciones personales o profesionales nacidas de “la nada” y cumplidas y ejecutadas de manera inmediata.

115.- A este periodo de tiempo de duración indeterminada pero siempre breve se le conoce como periodo traumático o tiempo de resaca y suele coincidir con la dedicación mediática obsesiva de los medios de comunicación.

116.- Catecismo de la iglesia católica. Art. 6.

- 117.- Molina, M. A.- (julio 2017).- *"Juicio y conciencia"*.- Prensa Libre.
- 118.- Según definición del Diccionario del español jurídico.
- 119.- Jasper K.- Weill S. - Mounier E. - Scheler M. entre otros.
- 120.- En *"El hombre en busca de sentido"* (1980).- Herder.
- 121.- Russell ya a mitad del siglo pasado analizaba las variables por las que funcionan los colectivos humanos. Hellinger a final del XX exploró a través de la teoría y práctica del coaching sistémico, los comportamientos de los equipos de trabajo como conjuntos complejos de actuaciones sociales.
- 122.- En *"Community Intelligence"* (2018).
- 123.- Heuer, R.J. y Pherson, R. H.- (2015).- *"Técnicas estructurales para el análisis de la inteligencia"*.- Plaza Valdés. México.
- 124.- Cala, I.- (2012).- en El Correo del Golfo.
- 125.- Donald Klein, psicólogo estadounidense, destacó en investigaciones sobre el pánico, la ansiedad y la búsqueda de soluciones desconocidas ante el futuro impredecible.
- 126.- Blog *"cibernética/pensamiento complejo"*. (30 agosto 2017).

CAPÍTULO SEXTO: LA INCERTIDUMBRE

6.1.- La incertidumbre en VUCA

6.1.1.- Incertidumbre, certeza y verdad

6.1.2.- Genética y Comportamiento ante la incertidumbre

6.2.- Límites a la incertidumbre

6.2.1.- Blockchain

6.2.2.- Estrategia y táctica

6.2.3.- Confianza

6.3.- Desarrollo y gestión de la incertidumbre en VUCA

6.3.1.- Flexibilidad como fundamento

6.3.2.- Un universo de oportunidades

6.3.3.- Comunicación v/s conocimiento y viceversa

Notas del capítulo sexto

CAPÍTULO SEXTO:

LA INCERTIDUMBRE

6.1.- La incertidumbre en VUCA

6.1.1.- Incertidumbre, certeza y verdad.

La historia de la humanidad es un ejemplo de superación y esfuerzo que, a veces con sacrificios y voluntades por encima del propio hombre y, a veces con ayuda de avances científicos o herramientas adecuadas (ideológicas o materiales) ha permitido a la raza humana sobrevivir, crecer y evolucionar. El hombre, capaz de pensar, es el ser superior del orbe, lo que le proporciona una posición de primacía, dominio, capacidad y mejora por encima de todo y de todos. A la luz del momento presente, así seguirá siendo en nuestro futuro previsible.

El pensamiento del hombre le conduce a su comportamiento y ese comportamiento está sometido a tremendas presiones y fuerzas. La más cotidiana, la más poderosa y la más vigorosa es la incertidumbre.

Entendiendo la incertidumbre como ausencia de certezas, se comprende fácilmente que el desconocimiento trastoca el pensamiento e interviene en las decisiones. La incertidumbre siempre presente y siempre influyente.

En una visión economicista, la incertidumbre se vislumbra como un muro entre nuestros momentos presentes y el futuro. Hace difícil, imposible, la evolución segura y complica la optimización de oportunidades.

Desde el prisma filosófico, la incertidumbre limita la libertad del hombre, le causa un estado de desequilibrio que tiene que “resetear” permanentemente, entre temores, ilusiones, tesón y también rigor intelectual. No es la parálisis de la acción, pero sí un ralentizador en la toma de decisiones.

La filosofía admite y alimenta que la ciencia ha buscado verdades absolutas (aunque este término es muy dudoso desde el punto de vista metafísico) y las ha relacionado con las Ciencias Exactas, mientras que en las Ciencias Naturales ha sido preciso acudir al dogma para consagrar la validez de verdades y certezas.

Una fórmula expansiva de analizar la incertidumbre permitiría afirmar que es la conciencia del desconocimiento. Un desconocimiento creador de un curioso axioma: el convencimiento de que actualmente está ocurriendo “algo” que sin saber que es, ni donde se produce, ni como, ni en qué circunstancias, se sabe que con seguridad me

afectará a mí y a mi entorno. Así visto, desde el punto de vista de la filosofía resulta que la incertidumbre es una certeza.

Certeza de un desconocimiento. La certeza de una posibilidad, de una oportunidad y el convencimiento de que lo incierto es parte integrante de nuestra existencia.

Los agnósticos viven en las posibilidades; los escépticos en la duda; los creyentes en la fe: los científicos en la causa y sus efectos y los desesperados en la negación de un posible futuro evolucionado.

El análisis y la gestión de la incertidumbre, se puede acometer desde diversas posiciones.

- a) Las interpretaciones realistas (evolucionadas desde la mecánica cuántica de Heisenberg) reflejan “algo” que en un momento dado ocurre en el mundo, que no se conoce y que no se puede predecir con un cierto grado de certeza. Es el escenario de la probabilidad, que en su visión más global resulta de infinito riesgo, al aceptar que cualquier elemento ajeno, desconocido, nuevo o complejo pueda afectar la naturaleza de las probabilidades que se estén contemplando.
- b) Las interpretaciones vinculadas a la figura del observador. Son inequívocamente subjetivas, de manera que si cambia el observador, cambiará la interpretación, desde esta posición sería lógico buscar el valor objetivo: ya que no se puede eliminar al observador, la neutralidad se consigue haciendo intervenir agentes correctores que tengan un enorme poder de convicción (siempre y cuando esos agentes correctores estén en el espacio de la verdad).
- c) Las interpretaciones omisas que representan la ausencia misma de la interpretación. Desde la falta de decisión, hasta el paso del tiempo o simplemente dejar que las cosas sucedan, existen varios aspectos que convierten la incertidumbre en concreción y por lo tanto, de manera natural, tiende a amortiguarse o a modificarse. El principio de “las cosas no son como parecen”, es decir la ficción, tiene en este momento un flash de protagonismo (el verdadero enemigo de este planteamiento es el voluntarismo).

La aportación de VUCA a la incertidumbre parte de una base conceptual enunciada universalmente: la escasa previsibilidad de los acontecimientos y por ello la sorpresa. Cuando la sorpresa se produce genera una reacción hostil. No estamos capacitados para hacer frente a todas las sorpresas que “posiblemente” se puedan presentar. VUCA aporta en este caso un valor incalculable. Para Juan Martín (128) ésta es la verdadera razón de ser de VUCA: generar solidez.

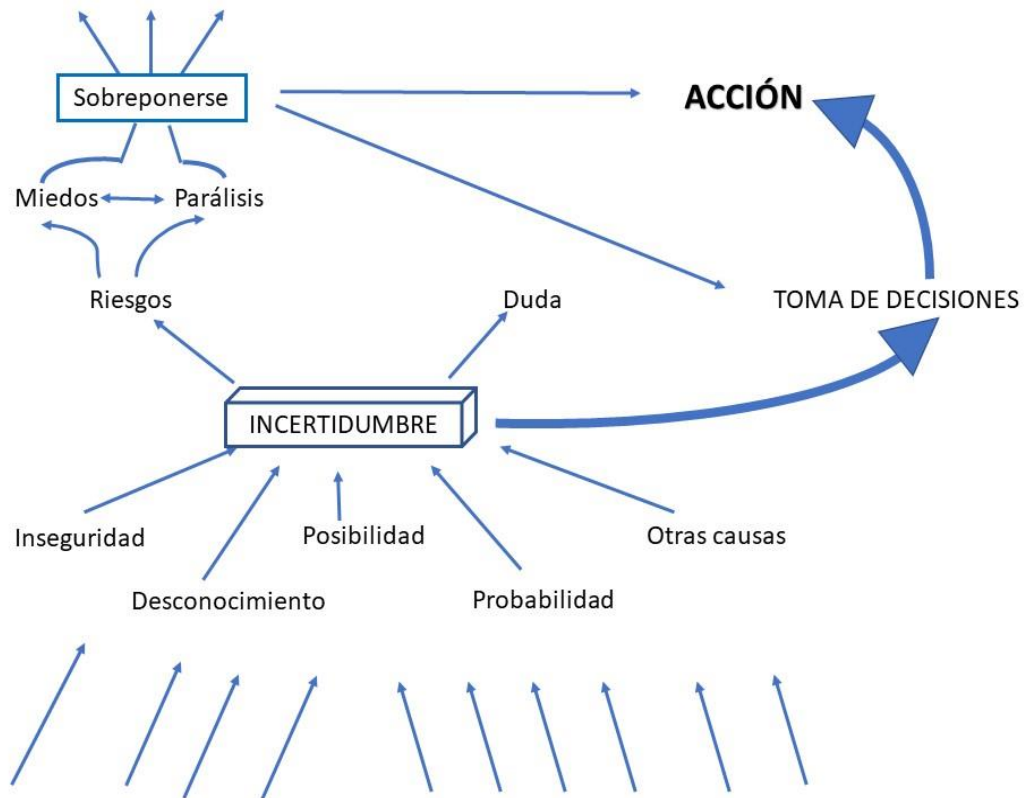
La incertidumbre engendra riesgos y dudas y estos a su vez miedos, temores y fantasmas. A este respecto:

- El riesgo “supone un hecho externo que puede acontecer o no, en algún momento determinado. El riesgo puede ser contemplado como un elemento de la incertidumbre que puede afectarla directamente” (129). Muchas personas son verdaderamente hábiles gestionando el riesgo o viviendo en circunstancias de riesgo, lo que no les exime de caer en sus redes.
- La duda es una vacilación, indecisión, sospecha o recelo ante diversas posibilidades. Constituye parte esencial de la incertidumbre y mimetizándose con el riesgo y el miedo crea un peso psicológico presente y sustantivo, no es una barrera o un límite de la incertidumbre, sino un freno al proceso decisorio del hombre. Por ello es preciso un modelo de asimilación y gestión que VUCA vuelve a proporcionar sugiriendo a veces y a veces imponiendo su inequívoca presencia y sus criterios filosóficos.

El miedo, los temores y los fantasmas son emociones, sensaciones desagradables originadas por un peligro (real o no) que conlleva ansiedad o angustia, ambas en grados muy variables dependiendo de la amenaza vivida o imaginada por el hombre. El miedo es consustancial con el hombre que desde el mismo momento de su nacimiento busca la seguridad como solución a sus innatos temores.

A la incertidumbre no hay que vencerla, hay que convivir con ella y saber administrarla. “Cuando sintamos miedo ante lo desconocido, el peligro o la simple incertidumbre, la primera de las estrategias que podríamos emplear, sería la de no enfocarnos en lo que podemos perder, sino en lo que podemos llegar a ganar.” (Mario Alonso Puig).

En el grafico siguiente se observa desde las causas o premisas que alimentan la incertidumbre, hasta el proceso de tomas de decisiones y las consiguientes consecuencias.



Ya se ha indicado que la incertidumbre nace de un conocimiento inadecuado, impreciso o insuficiente respecto al estado, más o menos real, de las cosas, situaciones, pensamientos o posibilidades, y siguiendo a Rosenberg y Restrepo (130) pueden presentarse con diversas manifestaciones:

- Incertidumbres cuantitativas, que responden a un error en las cantidades observadas.
- Incertidumbres cualitativas, respecto a especificaciones erróneas de la naturaleza y contenido de lo observado.
- Incertidumbres en la acción por la variabilidad de los observadores.
- Incertidumbres en la estimación, como mix de los supuestos anteriores,
- Incertidumbres en las consecuencias por aleatoriedades subyacentes.

VUCA recoge todas las posibilidades y las unifica en un criterio general de incertidumbre para ofrecer soluciones globales y prestarse voluntario como medio de transporte “de la incertidumbre a la acción segura” y no tanto de la incertidumbre a la certeza o a la verdad.

La certidumbre es el antónimo de la incertidumbre. Es, según Héctor Fenoglio, (131) “el acto del espíritu o de la mente por el cual reconocemos sin reservas lo verdadero o falso de algo. Es un acto de subjetividad caracterizado por su firmeza respecto a cómo son las

cosas” y sin embargo no es suficiente para tranquilizar el sentimiento o la energía: es posible, incluso frecuente, tener certeza de algo que está equivocado o es falso. Se puede deducir que la verdad es relativa y que, desde el cosmos metafísico, la verdad absoluta no existe.

Desde Aristóteles se sabe que la verdad, como la falsedad es la correspondencia entre lo que los signos del lenguaje expresan y los hechos que representan lo narrado.

El concepto de “la verdad” ha sido obsesión para múltiples corrientes filosóficas, hasta llegar a constituirse la llamada “filosofía de la verdad” (dogmatismo, criticismo, pragmatismo, perspectivismo, subjetivismo, escepticismo, relativismo, etc.) y han estudiado la verdad como vivencia, coherencia, utilidad, consenso, adecuación y un infinito de versiones.

En el conocimiento filosófico de la verdad existen derivaciones muy significativas (razón, fe, ciencia, creencias por ejemplo) que sin embargo quedan fuera de esta investigación pues corresponden a visiones no relacionadas a la realidad del mundo VUCA. Debemos analizar la verdad afecta a la incertidumbre y ello basado en la desconfianza que actualmente cunde sobre el valor y la validez del conocimiento humano. Al ser limitado el conocimiento humano, no se puede estar plenamente seguro acerca de las ideas absolutas, sus conclusiones y sus consecuencias, en realidad apenas se puede estar seguro de nada.

Para superar este escollo, sería preciso aumentar el conocimiento hasta límites inimaginables o aceptar la incertidumbre e integrarla en el razonamiento y en el marco de lo posible. No en el escenario de lo que queremos sino de lo que podemos. El voluntarismo siempre ha sido enemigo de la realidad.

El nexo del hombre, su pensamiento y su comportamiento con la verdad, pasa por lo posible. De esta manera se valida el criterio de que, en el seno de la incertidumbre hay que actuar en lo posible y no en lo probable, lo que deja discriminadas otras muchísimas opciones que tiene verdaderas posibilidades de presentarse y que seguramente se presentarán. VUCA optimiza este dilema y lo hace posible en unas mentes limitadas (como la mente humana) aportando el poder de la tecnología y las técnicas que alrededor de ella han surgido (algoritmos por ejemplo).

“Creo que la desorientación es uno de los signos de la posmodernidad. El ser humano está cada vez más preparado para vivir instalado en la incertidumbre, el desconcierto, la perplejidad. La sociedad de hoy es compleja; está tejida de ingredientes contradictorios que conducen a muchos individuos a no saber a qué atenerse: lo bueno y lo malo, lo excelente y lo perverso, el blanco y el negro” (Enrique Rojas).

La incertidumbre busca al final de su recorrido certezas, que aunque falsas, permitan continuar en un proceso positivo el crecimiento de la persona y la sociedad.

6.1.2.- Genética y Comportamiento ante la incertidumbre.

Cada hombre encierra un universo. Cada hombre es único y diferente del resto de sus semejantes. Cada hombre tiene unas características que le definen y le hace irrepetible. El estudio científico de la persona desde el punto de vista médico-biológico se convirtió en una obsesión del siglo XX, lo que provocó la eclosión de la genética, declarando la importancia de la trasmisión de padres a hijos de elementos comunes.

La genética se definió como la ciencia que estudia la herencia biológica y por ello la trasmisión de caracteres que pasa generación tras generación y que en su concepto amplio, social y filosófico, sobrepasa este concepto para considerar que afecta no solo a la línea familiar directa sino a la generación misma, la cultura y tradiciones heredadas e incluso a las influencias, a la ideología y las creencias.

La información genética ha sido uno de los avances más sobresalientes de las décadas pasadas y sin duda de extraordinaria utilidad por el conocimiento del hombre, su salud y el desarrollo y seguridad de la especie humana.

La genética define aspectos profundos de la personalidad, provoca tendencias de actuación y determina comportamientos. Entendida su fuerza, se ha de convenir que la genética (los genes) ineludiblemente identificada con el proceso físico e intelectual del hombre, le marca y le conmina. El individuo acosado por sí mismo. Pero esto, tan evidente, tiene su reflejo en las diversas maneras que cada persona adopta al enfrentarse a su vida, a su proceso de decidir (tomar decisiones) y de actuar y por lo tanto a la hora de vivir en sí, la, incertidumbre. La persona asumirá la incertidumbre en el marco que su genética le prevenga y le dirija.

En la evolución del hombre cada persona tiene que vivir en la incertidumbre que provoca su entorno, su hábitat natural (pura combinación de la genética y la epigenética), pero además tiene que aceptar y convivir igualmente con la incertidumbre que le ocasiona su relación con las demás personas y en todos los niveles de relación (familiar, social, profesional, etc.). Cada uno tiene sus propias emociones, sentimientos y energías y cada quien reacciona de una manera diferente.

Expresa Luis Felipe Zapata (132) que “los humanos acumulan conocimiento sobre el mundo actual, para su interior (yo mismo) y para su relación con el exterior (yo y los demás), lo trasmite a las generaciones siguientes con el fin de incrementar la precaución o disminuir la incertidumbre y tomar decisiones lo más próximas a lo requerido”.

Centty Villafuerte (133) en su exitoso estudio sobre la incertidumbre constante, explica que cada persona se enfrenta a la incertidumbre alumbrado por su genética, es decir, con una posición psicológica reforzada por sus caracteres genéticos. Desde su existencialismo humanista, termina clasificando diversas reacciones humanas ante la incertidumbre.

La genética se hace patente en VUCA en el momento en el que se percibe una incertidumbre, ya sea a nivel individual o colectiva, a través de una realidad tangible o de un sentimiento intangible. Cuando esto ocurre fluyen los estímulos emocionales y el individuo (o el grupo) reacciona.

La reacción genética ante la incertidumbre puede tener tres tipos distintos de respuestas emocionales:

- a) Respuestas cognitivas, insertadas en el proceso intelectual que conducen a tomar posiciones concretas y voluntarias ante la incertidumbre. En un primer momento provocaría concretar la incertidumbre, su impronta, su presencia próxima o remota y sus implicaciones. Es decir, un intento de tangibilizar lo desconocido y lo probable, lo que, normalmente, origina incrementar la confusión; pero superado este periodo, el hombre tomará decisiones y ejecutará acciones como, por ejemplo, pensamientos y comportamientos anticipados, incremento del conocimiento sobre posibles amenazas (lo que se ha venido a denominar “inteligencia de las amenazas”) o la atención preferente hacia aquellos temas o asuntos que se consideren incluidos en la incertidumbre concreta (urgencias).
- b) Respuestas fisiológicas afectas al sistema simpático que concluyen con procesos de somatización. Son respuestas ajenas a la voluntad del hombre y a veces contradictorias. Responden a una repulsa de la incertidumbre y del estado de stress que esta produce. Se citan al respecto como ejemplos comunes las alteraciones en la frecuencia cardiaca, en la respiración, la sudoración, la modificación del sueño, la presión sanguínea e incluso la protesta de la piel con diversas reacciones. Cada hombre debe conocerse a sí mismo y conocer la importancia e impacto de la señalada somatización, que en todo caso refleja un estado de inferioridad frente a la incertidumbre y por ello debilidad, miedo o angustia, sea sentida o subyacente.
- c) Respuestas conductuales que están reflejadas a través de los comportamientos de cada persona o grupo y que pueden ir dirigidas bien a enfrentarse a la incertidumbre en su propio sustrato, normalmente aceptándola o conviviendo con ella o bien eliminar o disminuir y potenciar o desarrollar los estados de ánimo

que le sean provocados. Son respuestas de control, aportan conocimiento y gestión genética concreta, y aplicadas individualmente.

Las respuestas genéticas devienen en planteamientos emocionales, que ante la adversidad suelen manifestarse de forma negativa: miedos, angustias, preocupaciones, sensación de incapacidad, reducción de la autoestima, etc. En el fondo pensamientos que se deberían eclipsar a través de las habilidades que VUCA proporciona para superarlo.

Acudiendo a planteamientos filosóficos, el existencialismo y otras corrientes nacidas a su calor, estudian las reacciones humanas que actúan en un mundo incierto. Sin embargo las respuestas que se obtuvieron distan mucho de los principios de la filosofía VUCA actual; el propio Centty Villafuerte (133) exponía que para vivir en la incertidumbre constante y “bajo el enfoque filosófico del existencialismo humanista, la espontaneidad es el único camino a seguir para poder entender el sentido de la existencia, el tomar la vida como se nos presenta, aprendiendo de nuestras experiencias para poder moldear nuestro ser, nos ayudará primero a vaciar nuestra conciencia, buscando la vaciedad y a través de ese proceso poder ampliar la conciencia misma. Entonces la moral del hombre debe basarse en la praxis social y no en las normas que nos tratan de imponer los grupos de poder, que finalmente nos llevan a la angustia, la desesperación o el stress”.

De la defensa de la actitud espontánea como exponente de la libertad ante la ambigüedad, habría que referirse al orden oculto o subyacente que encierra la teoría del caos, que manifiesta que observar comportamientos desordenados e inconexos en relación a los fenómenos naturales o a los acontecimientos, todos ellos imprevistos y que no deberían haberse producido (aunque se produzcan), existe una relación desconocida, que a veces, incluso, no se manifiesta pero que crea un mundo diferente, que exige para comprenderlo una visión nueva y neta del observador. Lo que ocurre es que esa visión nueva y limpia de pasado, todo aquello que está anclado a la genética, no se puede borrar (o en su caso al prescindir de ello se genera en la persona un trastorno vital, casi siempre insuperable).

Aceptar el comportamiento espontáneo es admitir la validez de la improvisación, del impulso y de lo mediato. Posiblemente un error a nivel general y en casos concretos un acierto que nos dirige directamente al resultado deseado.

Finalmente se debería hacer mención de la influencia que la genética tiene en los comportamientos ordenados hacia la homogeneidad. El aporte tecnológico que VUCA propone tiende a establecer unas vagas ideas de los comportamientos admisibles, huyendo de lo homogéneo pero buscando la armonía. Sin embargo el poder genético en las personas tiende a permanecer y es curioso observar como los tramos de edad, las generaciones, están marcadas por alguna regla genética condicionante.

VUCA no puede alentar tal realidad y promueve a través del uso tecnológico una variación de la incertidumbre hacia comportamientos abiertos pero compatibles. A este proceder denominamos “armonía”. Aceptando la armonía como espíritu de relación compatible se puede combinar todo lo genético que tenga cabida, desechando lo pretérito que suponga barreras conceptuales o bloqueos en la actuación. Sería acertado hablar de que la armonía convierte al mundo en un espacio de relaciones compatibles y cuando este principio se rompe, la convivencia VUCA tácita o expresamente está siempre presente.

“Somos lo que somos y nos comportamos como lo hacemos porque así nos lo mandan nuestros genes” (Zahonero Bermejo). “El genoma humano es un fantástico y hermoso poema, una magnífica obra de la química tras cuatro mil millones de años del arte de la evolución. Esta revelación ha tenido lugar en nuestro tiempo” (Gillian K. Ferguson).

6.2.- Límites a la incertidumbre.

Al igual que hemos advertido al estudiar los límites de la complejidad, que se daban circunstancias que podrían considerarse en tal concepto y que sin embargo no se incluían en esta relación (capacidades intelectuales o físicas, situaciones marginales económicas o sociales, personalidades excesivamente conformistas etc.), en este caso solamente incluiremos los límites que resultan de mayor interés desde la perspectiva de la filosofía VUCA.

6.2.1.- Blockchain.

El mundo infinitamente ampliable de los entornos tecnológicos y digitales, abrió un nuevo camino, allá por 2.008/9 cuando surgió el concepto de “Bitcoin” y la moneda digital Bitcoins que permitía transacciones seguras, descentralizadas, no respaldadas por ningún gobierno y configuradas a través de una red múltiple, confiable, conectada, sin límites, compartida y actualizada. Dinero sin dueño. Se habían sentado las bases para el proceso más directo jamás planteado. Fuera intermediación y sin embargo fe universal aportada por el sistema mismo.

Desde esta idea, y poco más tarde, Satoshi Nakamoto (134) crea, primero, y perfecciona después un modelo de redes superpuestas, interconexionadas, abiertas, concretas y sobre todo de crecimiento ilimitado, con capacidad de autorregulación y dominio

anónimo ya que el valor de la verdad es aportado por el complejo conjunto de las redes estructuradas. Ha nacido “Blockchain”

Un concepto general de “Blockchain” permitiría concebirlo como una base de datos distribuida, diseñada como una cadena de bloques de información superpuestos que conectaría todos sus “módulos neuronales”. Un cerebro universal que se actualiza logarítmicamente, sin posibilidad de modificar su información hasta que por causas asumidas deje de ser cierto. Este es el verdadero valor de “Blockchain”: lo incorporado a él, en él queda y nada, ni nadie puede cambiarlo, a no ser que cambie la naturaleza misma del dato incorporado. Así pues la seguridad está garantizada y avalada con máximo carácter en el espacio y en el tiempo.

Tres grandes funciones definen el “Blockchain”. De un lado el almacenamiento de datos. Un armario sin fin y con un orden global hasta hoy inexistente: replicar la información de manera aséptica y verídica. En segundo lugar la trasmisión de los datos; de origen a origen y por ello sin intermediarios. Nunca será de origen a destino, pues no tendrá opción de cambiar el contenido material del dato o de la información almacenada hasta que ese destino no sea un nuevo origen (mundo real de las transacciones). Por último la configuración del dato avala todo el sistema mediante el llamado “proceso de consenso universal” o de prueba irrefutable.

VUCA incorpora a su estructura estos criterios, los llevaría a la vida misma de los negocios, de las relaciones humanas y de la sociedad, convirtiendo “Blockchain” en una bolsa con garantía mundial. Una bolsa en la que no solo se contienen y se transfieren valores, acciones o propiedades sino en la que tienen cabida todo tipo de relación contractual e incluso de conocimiento. Si “Blockchain” en un escenario de fenomenología conocida, se desarrolla y crece en los efectos atómicos del sistema, es decir, válido para cualquier proceso, operación, actividad e incluso intención.

Imaginemos el poder que puede representar en la sociedad. Un poder que deja fuera de juego burocracias, garantías, modificaciones contractuales, rumores, borradores e incluso ofertas o sistemas contables. Toda una revolución con un brutal exponencial hacia la eficiencia y la productividad. “La transparencia del sistema le hace perfecto” (135).

Un milagro tecnológico. “Seremos testigos de cómo “Blockchain” se apodera de nuestras voluntades y se hace imprescindible en nuestras vidas. Si no lo conoces quédate con este nombre porque ha nacido para dominarte” (136).

“Blockchain” se va a colar en el trabajo de todos los días, es más, va a terminar presidiendo nuestras relaciones. Un poder tecnológico con fuerza de ley notarial.

La capacidad que tiene la tecnología de transformar la sociedad, y la manera de relacionarse personal y profesionalmente es enorme, sobre todo cuando se requieren diversos participantes.

La primera virtud el “Blockchain” es su transparencia. Es una herramienta que guarda de forma segura registros de toda actividad requiriendo la confirmación y conformidad de los protagonistas involucrados. Es en realidad una Red que tiene la capacidad de manejar el conocimiento, el movimiento y el compromiso que cada actividad precisa.

Otra virtud a destacar es su amplitud, su espectro inagotable de posibilidades, acompañando todo dato, registro, decisión o transacción con el aval de su protección y efectos ante terceros, dando fe de custodia inamovible, universalmente válida, evitando así la posibilidad de fraude y corrupción. Uno de sus grandes valores es su poder expansivo de tal manera que abriendo el abanico a agentes, transacciones, conocimientos, experiencias, acciones o pensamientos, ideologías y culturas, adquiere un poder irrefutable de verdad, de garantías y de seguridad.

Precisamente aquí arranca el carácter limitante hacia la incertidumbre. Si en el futuro inmediato Blockchain va a tener un carácter generalizado, casi universal, la incertidumbre irá desapareciendo quedando amortiguada y difuminada. VUCA está en Blockchain como mediador entre la poderosa herramienta tecnológica y la capacidad de las personas o grupos u organizaciones para hacerse fuertes ante sus inseguridades endémicas.

Cuando la sociedad decide aprovechar “Blockchain” es consciente de los riesgos, en genérico, que corría. Sabía que estaba sustituyendo una parte esencial de su razón de ser por el uso y provecho de una nueva red, que en un plazo más corto de lo previsto, iba a poner en duda la existencia misma de las formas de hacer históricamente consolidadas. Si a ello unimos el aprovechamiento de la nueva red en sectores económicos, estaremos declarando la muerte certera de intermediarios de todo tipo y para toda clase de procesos y sistemas.

No solo sectores económicos, sino notarias, agentes, asentadores, inmobiliarios de segundo grado, cooperativas y todo tipo de profesionales interpuestos, están en riesgo de supervivencia cuando se empiece a usar de manera común y masivamente “Blockchain”. Sin duda se hará también imprescindible para determinados servicios fundamentales en la sociedad actual: sanidad, servicios forenses, transporte, logística, educación, ocio etc. Si ya es esencial para temas referidos a transportes y logística, muy pronto será utilizada comúnmente para casi todos los aspectos de la vida ordinaria, tanto en lo personal como en lo político o profesional. Lo más importante es que esa utilización masiva no va a ser voluntaria. De aquí a muy pocos años todos seremos usuarios de “Blockchain” y posiblemente hayamos ya dejado de ser usuarios de otras plataformas hoy reconocidísimas.

Todavía se podrían añadir otros valores a esta súper-contabilidad universal: resulta ser un sistema muy económico, absolutamente actualizado debido a su rapidez natural y simple en su uso (se podría vincular a cada recurso). Todos ellos requerimientos necesarios para su éxito.

Los tecnólogos coinciden en que “Blockchain” es ya, y será de manera definitiva, uno de los fundamentos del llamado “futuro descentralizado”. Aquel que en los próximos años (5/7 quizá) gobernará la sociedad de la incertidumbre, porque esta sociedad funcionará, necesariamente, a través de los procesos autónomos de distribución y “Blockchain” será su “agente para todo”.

Miguel Ángel Pesquera escribe al respecto que “La tecnología del registro distribuido, más conocida como blockchain, tiene un gran potencial, resultando adecuada en el reto de "menos es más" para la integración de todo tipo de transacciones, facilitando la transparencia, y trazabilidad de las operaciones”. Pesquera también manifiesta que la ola actual de transformación digital que caracteriza esta época, traerá consigo formas de organización completamente nuevas. Un trabajo centrado en el ser humano y una fuerza de trabajo (aportada por blockchain, entre otras grandes herramientas tecnológicas) más satisfactoria. Un valor para el cliente sin precedentes y una enorme mejora para la sociedad.

Si casi todo lo que conocemos y utilizamos está llamado a ser sustituido por “Blockchain”, merece la pena que desde las posiciones de la filosofía VUCA se acepte, se utilice y se considere un aliado para el hombre y su proceso psicológico y mental, para su desarrollo intelectual, su pensamiento y su capacidad de relación hacia el exterior. Familiarizarnos con él. Hagámosle nuestro amigo porque si no, nos va a ser muy difícil sobrevivir en el futuro en un mundo que nos exige utilizar herramientas garantistas.

6.2.2.- Estrategia y táctica.

Aunque parezca que el entorno VUCA, en abstracto y la incertidumbre, más concretamente, favorezcan la improvisación o el impulso, no es así. Como en otros escenarios de la vida, la estrategia tiene una importancia destacada evitando el actuar al albur o el cambio repentino de decisiones o “guiones mentales”.

La estrategia se presenta como un límite a la incertidumbre en la medida en que tras pensar estratégicamente se toman las medidas adecuadas al momento y ocasión. La estrategia no elimina la incertidumbre sino que la modera y sobre todo le proporciona un nivel de seguridad (estructural y operativa) que deja más libre y eleva el pensamiento hacia espacios capturados por la preocupación, pero desde un punto de vista conceptual la incertidumbre sigue existiendo y está presente con sus ventajas e inconvenientes.

Muchos autores han estudiado y definido la estrategia desde variadas posiciones: para Mauricio Lefcovich (137) representa el “conjunto de acciones que deberían adoptarse con precisión, creatividad y decisión a los efectos de lograr unos objetivos establecidos”.

Con anterioridad, Peirce (138) desde su pragmatismo a finales del XIX estableció que la estrategia debe basarse en hipótesis, a la manera de alternativas funcionales e incluso hábitos. Es interesante aceptar la existencia de varias hipótesis a la hora de establecer una estrategia concreta. En este supuesto Peirce incluye conceptos estadísticos recurriendo al juego de probabilidades y haciendo girar el pensamiento hacia lo posible, a veces en contra de la voluntad del autor. De nuevo el voluntarismo como enemigo interno en el proceso de toma de decisiones (lo que quiero en contra de lo que debo).

Es curioso observar la pérdida de energía que se produce cuando una persona insiste en establecer estrategias que de antemano prevé que no son las adecuadas o que no se van a poder llevar a la práctica por su propia imposibilidad, conceptual o material.

Con lo expuesto parece claro que la estrategia es una mezcla entre ciencia, verdad y conocimiento que debe ser tratada a través de una lógica deductiva en la que las posibilidades aparezcan con las mismas probabilidades de producirse.

Greatz (139) consideraba que la estrategia debía buscar la innovación e imprimir nuevas y diferentes realidades de futuro, que puedan ayudar y desarrollar la decisión elegida.

La posición VUCA destaca algunas características de la estrategia:

- a) La estrategia supone pensar en clave de futuro.
- b) Es necesario analizar las posibilidades, oponiéndolas a las oportunidades.
- c) Decidir o tomar conciencia del qué, por qué y para qué y en base a ello marcar el camino óptimo.
- d) Dar prioridad al objetivo. Sin objetivo es imposible la estrategia (140).
- e) Pensar o tener un pensamiento estratégico requiere, además, profundos conocimientos técnicos y capacidades de ejecución y liderazgo.

VUCA considera que la estrategia no puede ser una certeza, pues desde el origen tiene que tener tal capacidad de autorregulación, flexibilidad y poder transformador que le convierte en un agente adaptativo a la realidad que cada momento exige. Pero también es consciente de que la estrategia marca conductas y que estas tiene que estar siempre alineadas a un objetivo dado.

La estrategia viene dada a través del pensamiento y más concretamente del pensamiento estratégico que es aquel que busca y determina el objetivo, analiza todas las posibilidades, establece un esquema de actuación y se decide por la ejecución de lo que considera más conveniente para alcanzar el fin previsto

Mintzberg (141) no planteaba ya un concepto de estrategia sino de pensamiento estratégico y lo observaba como el resultado de la conexión de múltiples puntos interesados en la cuestión, preferiblemente de todos ellos; es posible que estuviera atisbando una visión holística de la estrategia.

El planteamiento estratégico no es teórico, sabe a dónde debe dirigirse y en qué momento del proceso (decisorio o ejecutivo) se encuentra. Tiene capacidad de modificarse y sobre todo de plantear opciones, reconocer lo importante respecto a lo urgente (puntos clave) y evaluar su eficacia y resultados.

Para VUCA, el pensamiento estratégico debe ser siempre abstracto y creativo pero también debe incluir capacidades personales como el dominio o autocontrol ante la adversidad o la capacidad de análisis antes de las decisiones.

Estrategia y táctica pueden confundirse inicialmente. No son la misma cosa y se dan enormes diferencias conceptuales entre ambas. En el esquema intelectual se acudiría primero a la estrategia y derivada de ella se plasmaría la táctica.

El concepto y significado de táctica tiene su origen en el entorno militar. Poco a poco se fue utilizando en otros campos y hoy es un término común que expresa la manera correcta de ejecutar un plan. Parece difícil combinar la incertidumbre con la táctica, pero no tanto en la medida en que la conclusión del plan siempre será incierta durante su desarrollo e incluso que sus consecuencias posteriores también lo serán.

La táctica se identifica con reglas, procedimientos, metas, iconos, resultados o planificación (así se siente desde *El arte de la guerra*, ya citado). Para Michel Foucault (142) la táctica se identifica con un estado de poder que coarta la actuación del hombre. Una forma de dominación y fe, que determina lo que hay que hacer y no hacer y lo que está bien y no lo está.

En el mundo global habría que aceptar, con ciertas reservas, esta concepción puesto que las tácticas, primero impuestas por las normas internacionales, luego por las prácticas globales y multinacionales y finalmente por la uniformidad del lenguaje tecnológico, así lo demuestran. La visión científico-racional también confirma este criterio, incluso los usos comerciales cotidianos.

La táctica se plantea ante la ejecución inminente de la acción y por lo tanto es exigente en lo relativo a los conocimientos específicos e incluso ante la experiencia.

José Luis Pérez Triviño (143), refiriéndose a la filosofía del deporte, acepta el papel de las reglas pero casi las supedita a la inspiración del actor y siempre y cuando se hayan superado los criterios del saber. En realidad ahora la opción normativo-táctica tendría un valor de salvaguarda del sistema, dando primacía a los valores, a la emoción e incluso al esfuerzo personal.

VUCA considera que la táctica es siempre hija de la estrategia pero no está sometida a su dictadura; supone e indica la senda a seguir, es generadora de creatividad y actuación, es libre pero está protegida por las formas de comportamiento marcadas por la globalización, la tecnología y la ansiada armonía de los comportamientos.

6.2.3.- Confianza.

Los estados de incertidumbre son muy positivos si se pueden o saben gestionar eficazmente, pero también es verdad que en caso contrario pueden ocasionar ansiedad, miedos, angustias o fracasos. La confianza surge como un amortiguador de los riesgos que acompañan a la incertidumbre.

En un mundo VUCA, los entornos y retos a los que se enfrenta el actor, la persona u organización son cada vez mayores. A veces gigantescos (cualitativa y cuantitativamente considerados), sin embargo hay que afrontarlos con las mayores garantías. Surge la confianza como elemento o valor integrador y garantista de seguridad y, a veces, de un estado de ánimo cercano a la tranquilidad.

Desde una visión científica, la confianza se identifica con funciones cerebrales porque se ha podido comprobar que ciertos compuestos neurológicos facilitan la relación del hombre con personas o elementos extraños. Para la filosofía es un voto de fe. Adela Cortina (144) mantiene que “la moral básica y la ética sirven, entre otras cosas, para promover conductas que generen confianza”. La confianza es un recurso que aumenta al ser utilizado. No es una cuestión coyuntural o inmediata. Resguarda y fortalece los vínculos de relación. Para Andrés, (145) “en el fondo es una apuesta por el humanismo; lejos de ser una fe ciega, se basa en la conciencia de que el ser humano es un ser abierto a diversas posibilidades en cada momento, apuesta por la cooperación el apoyo y la solidaridad”.

La confianza, muy bien tratada en el estudio de Sanz, Ruiz y Pérez (146), “se convierte en un factor esencial en los casos en que el individuo se enfrenta a circunstancias donde la información de la que dispone no es completa”. Las autoras destacan algunas características de la confianza, basándose en los estudios de filósofos y sociólogos:

- a) Reduce la sensación de inseguridad y miedo ocasionado por la incertidumbre (Das, Teng, Hess o Hausman).
- b) Facilita tomar decisiones en escenarios de riesgos (Mayer, Davis, Schoorman).
- c) Ayuda a la resolución de problemas (Ritter, Das o Teng).
- d) Representa cooperación y coordinación entre individuos (Putnam).
- e) Contribuye al desarrollo y evolución a largo plazo (Davis o Ritter).

En todo caso la confianza hay que analizarla en términos de evaluación (personal v/s profesional; mucha v/s poca; duradera v/s momentánea), y en términos de contraprestación (se comporta o no como se espera que lo haga; expectativa v/s realidad).

La filosofía ya estudiaba en la época clásica las características de la confianza y siempre como una posibilidad de reducir el miedo o la soledad. El cristianismo del medievo (Tomás de Aquino o Guillermo de Ockham) dirigía la confianza hacia un estado de gracia o protección. En unos casos gracia divina, en otros protección humana. El sentimiento de poder aparecía implícito en ambas interpretaciones. Mucho más tarde, el liberalismo le dota de caracteres materialistas al identificar confianza con los reportes (beneficios) que se podrían obtener de ella.

En el siglo XX, primero, Baier visualizó la confianza como una relación interpersonal; después, Mayer como una expectativa respecto a los comportamientos que tuvieran relación con el agente implicado y finalmente, Fukuyama, buscando el amparo de la gestión del conocimiento y capital intelectual, incluye la confianza como elemento clave del capital social y relacional, ya sea en las organizaciones o a nivel individual (maniobra dudosa en este último supuesto).

VUCA no solo admite sino que busca y persigue la confianza en su expresión multidireccional y lo hace con cinco fundamentos que la cimentan:

- 1) La aceptación supone el conocimiento y el acto personalísimo de interiorizar y ser consciente de que existe tal confianza, lo que al final representa seguridad.
- 2) La verdad, conduce a la sinceridad, a eliminar lo oculto, a no dudar y por lo tanto a eliminar una parte muy importante de la incertidumbre.
- 3) La honestidad, tanto como saber de antemano que la confianza dada o percibida va a ser fiel y que se va a mostrar cuando se la necesite.
- 4) La comunicación conduce a la certeza de que nada se va a ocultar, que no existe “otra información” y por ello que los comportamientos son y serán transparentes.
- 5) El reconocimiento es la confirmación de los estados de confianza y en muchos supuestos la semilla de su renovación.

Curiosamente este recetario no parece incluir ni la reciprocidad ni el agradecimiento. En ambos casos los condicionantes de la globalización, el anonimato, la estructura tecnológica o el tiempo pudieran justificar este comportamiento.

Markman (147) expresa que la confianza es ambigua y cierta. Es ambigua porque se proyecta de una manera subjetiva, de un actor hacia otro y por ello tanto la proyección como la recepción tiene valores y potencias diferentes. La certidumbre proviene del conocimiento y la experiencia. A mayor conocimiento, mayor será también la intensidad de la confianza que produce.

La filosofía VUCA admite que la confianza pueda ser de naturaleza material (conocemos los actores implicados) o abstracta (no se conoce el qué sino él quien proporciona la confianza). Esta segunda versión es aún más patente que la primera. En este sentido, la confianza puede proporcionarla las plataformas tecnológicas (Blockchain p. ej.) o los avales de las certezas tecnológicas (cloud p. ej.) o el sistema en sí mismo. Sea como fuere lo cierto es que la confianza se basa en la transacción VUCA (148): se confía en la operación comercial y financiera, en las tendencias detectadas, en los mercados plurales, en la veracidad de los productos y servicios, en la innovación y en cualquier acto que pueda y quede registrado en el sistema.

Ante esta perspectiva cabe un pensamiento contrapuesto: la confianza no aparecerá y por lo tanto quedará fuera del comportamiento humano en aquellos casos en que la relación sea directa, agente con agente. Es tanto como poner en tela de juicio la verdad del hombre y la moralidad de la persona.

Centrar las actuaciones en y sobre el concepto y realidad de la confianza no solo amortigua la incertidumbre sino que impulsa el espíritu y la seguridad en aras a nuevos planteamientos útiles. Se puede afirmar que cuando la confianza deja de existir muere una parte de nuestra esperanza.

hacia gala de un pensamiento ya muy repetido: “Ganas fuerza, coraje y Eleanor Roosevelt confianza en cada experiencia en la que realmente te paras a mirar al miedo en la cara”.

“Lo que mantiene unidos a los grupos humanos es la confianza mutua, más que el interés mutuo” (H. L. Mencken). “No me molesta que me hayas mentado, me molesta que a partir de ahora no pueda creerte” (Friedrich Nietzsche). “Cuando la confianza es alta, la comunicación es fácil, instantánea y efectiva” (Stephen R. Covey).

6.3.- Desarrollo y gestión de la incertidumbre en VUCA.

Son muchos y diversos los aspectos que pueden analizarse en el desarrollo de VUCA respecto a la incertidumbre. Se han seleccionado los más representativos y con mayor fuerza en el proceso, aquellos que se muestran cotidianamente y responden a situaciones o experiencias manifiestas en los entornos globales.

6.3.1.- Flexibilidad como fundamento.

La historia de la humanidad está definida por un proceso de cambio continuo. A veces un cambio suave, lento y consecuente, a veces un cambio brusco, revolucionario o salvaje. Si el cambio ha sido y es una realidad, es igual de cierto que su protagonista ha sido el hombre. El hombre como elemento activo del cambio y de la evolución. Todo ha cambiado en el universo y el hombre ha cambiado en sí mismo. Lo ha hecho de diferentes maneras: de una forma natural, casi inconscientemente; de una forma razonada, voluntaria y conociendo la meta final y a veces de manera agresiva, brutalmente impuesta. En todos los supuestos el hombre se ha terminado adaptando a la realidad naciente.

El hombre ha puesto en valor la capacidad de su flexibilidad, probablemente porque de manera innata sabe que la flexibilidad es un elemento existencial de la supervivencia.

La flexibilidad como concepto tiene dos manifestaciones: de un lado la flexibilidad física (muscular, estado físico, etc.) que desde nuestra visión queda fuera del estudio, y de otro la flexibilidad cognitiva que se manifiesta en las ideas, pensamientos, actitudes o voluntades, (nos referiremos solo a esta segunda opción).

Una aproximación hacia el concepto de flexibilidad sería: la capacidad del hombre para adaptarse a su entorno de influencia. En el momento presente se da el caso de que tras la globalización, la tecnología y la nueva estimación del tiempo y del espacio el entorno de influencia se ha ampliado de tal manera que parece incluirlo todo. Cuanto más amplio es, más elementos incluye; y cuanto más amplio es y más elementos incluye la incertidumbre aparece antes y con mayor potencia. VUCA proporciona a la flexibilidad una nueva función como elemento gestor de la incertidumbre. VUCA permite que la flexibilidad se concrete en una realidad de manera inmediata poniendo a su disposición el complicado juego de sus valores (complejidad y volatilidad, principalmente) y todo ello amparado por el uso tecnológico.

La flexibilidad ejercida como característica de la personalidad incluye tres actitudes personales:

- a) Comprender y entender, desde ideologías, situaciones o tendencias hasta personas, negociaciones o compromisos ajenos.
- b) Valorar e interiorizar, lo que quiere decir evaluar las posibilidades, decidirse y hacerlo suyo.
- c) Asumir y actuar. Pura acción que manifiesta el carácter y el temperamento flexible de la persona.

Lo expuesto conduce a una reflexión que ya anticipaba Kohn (149): existe un “statu quo” definido por un paradigma concreto que se da en un momento dado, al cambiar el paradigma no solo nacerá un “statu quo” diferente, generador de incertidumbre e inquietudes, también demandará nuevas visiones, exigiendo comportamientos flexibles que se adapten lo más rápidamente posible al paradigma recién establecido.

Desde el prisma de la filosofía VUCA, por el hecho del cambio y la comprensión de lo ajeno, no se puede confundir la flexibilidad con la empatía, ni tampoco con la falta de autoestima o con la humildad. Todos estos conceptos, aunque compatibles, son muy distintos y cada uno tiene su identidad. Recordemos los criterios de tolerancia que al respecto analizaría Raymond Klibansky (150).

Existen varios procesos de la filosofía VUCA que se manifiestan en este momento. En primer lugar el pensamiento en virtud del cual se observa la flexibilidad como una exigencia del presente; si admitimos esta afirmación, podríamos ver la flexibilidad como una manipulación. Al exigir ser flexible, inconscientemente, se está exigiendo un cambio de comportamiento hacia determinados objetivos. En este caso, VUCA solamente acepta el concepto de manipulación si es en aras de alcanzar su criterio de armonía global del comportamiento, o lo que es lo mismo, si conduce a comportamientos observables armónicos en el conjunto del orbe.

En segundo lugar, y directamente emanado del razonamiento anterior, puede entenderse que la flexibilidad tiene un contenido materialista puesto que conduce a un objetivo. VUCA no considera que sea así y le otorga un poder finalista al permitir que el cambio provocado en “lo flexible” sea el apropiado para caminar hacia la causa deseada.

Finalmente VUCA es consciente de que la flexibilidad representa un esfuerzo: salir de la zona de confort de las ideas y de la acción y encontrar otro confort en ideas y acciones diferentes. Pero aun admitiendo que no hay nada inmutable, parece absolutamente razonable que la flexibilidad esté presente y que esa presencia sea eficaz para gestionar la incertidumbre.

La flexibilidad también tiene que ser gestionada. VUCA mantiene que sería un error la “flexibilidad descontrolada”. Se deducen, así, algunos elementos que deben tenerse en cuenta en relación al alcance personal, social o global de la incertidumbre:

- a) Un límite es sin duda la inteligencia. Las personas o grupos que admiten procesos de flexibilidad profundos y constantes, en los que todo vale y en los que se acepta todo porque sí, carecen de personalidad y de la inteligencia necesaria para juzgar lo óptimo y conveniente de aplicar la flexibilidad en un grado extremo.
- b) La causa ética está también presente en la flexibilidad (151). Resultaría inadecuado que personas o grupos manifestasen comportamientos flexibles abiertamente contrarios a sus propias creencias y valores o normas jurídicas y morales. Sería ir contra ellos mismos, lo cual parece antinatural. Paralelamente han existido cambios y avances sociales exitosos que no han guardado este criterio.

- c) Aceptar modificaciones flexibles que vayan directamente contra los objetivos buscados tampoco parece a priori una actitud razonable. Al igual que en el punto anterior, se han dado grandes avances en la historia por esta causa (contra-causa). Es el proceso disruptivo puro.

6.3.2.- Un universo de oportunidades.

El concepto integral de oportunidad admite estimarla como “la concurrencia de un contexto que aparece” y que puede resultar, o no, útil para el hombre en aras a sus objetivos o ideales.

VUCA asume la oportunidad como metodología para gestionar la incertidumbre, procurando que la decisión que al final se adopte no resulte, eventualmente, un potenciador de ella. Por eso la obsesión de convertir la incertidumbre en oportunidad.

Para VUCA la metodología referida respecto a la gestión de oportunidades se puede concretar atendiendo a los siguientes planteamientos:

- a) Normalmente surge de manera súbita limitando el tiempo de análisis.
- b) Exige capacidad manifiesta de toma de decisiones.
- c) Nace en un instante y viene cargada de opciones.
- d) Representa poco tiempo para la reflexión y estudio.
- e) Hay que optar, o no por ella, decisión final y
- f) Hay que ser conscientes de que quedarán relegadas aquellas opciones por las que no nos hayamos decidido.

La vida real está llena de oportunidades. Nadie debe cerrar su puerta con la excusa de que las oportunidades no existen. No se trata de vivir en el ensueño onírico del ego y pensar que todo lo que nos rodea es pura oportunidad, pero quien cierra la puerta a la oportunidad, cierra la puerta al futuro. VUCA está en vigilancia, con el ánimo dispuesto y positivo para ofrecer la oportunidad y hacerla llegar al hombre y a la sociedad. Para hacerla suya y utilizarla.

Las oportunidades nos han rodeado siempre. Nuestro intelecto tiene que ser capaz de darse cuenta y tomar rápida y sabiamente la decisión de utilizar la oportunidad o dejarla pasar. Son opciones en las que la experiencia tiene mucho que aportar.

La oportunidad es una circunstancia, un momento concreto que puede resultar favorable para cumplir un objetivo o alcanzar una meta, en definitiva para realizar una acción. La pura realidad está plagada de momentos que el hombre no sabe o no puede

aprovechar. La energía humana debería estar en permanente alerta. VUCA puede reemplazarnos en la tarea de observación y detección de oportunidades.

Cuando se inicia un proceso de cambio y de transformación (sea personal, social o profesional) se abre la mente y el espíritu a nuevas oportunidades que se esperan ansiosamente como medicina reparadora. El hombre desea las oportunidades y por eso las busca. Buscar la oportunidad es una garantía de que se puedan presentar en un momento dado. Otra forma de encontrar la oportunidad es el azar, incluso “cuanto más busques la oportunidad, menos la encontraras”, decía Valeria Sabater (152).

Cuando la oportunidad existe, se presenta, la detectamos y la hacemos nuestra deja de ser oportunidad y se convierte en realidad y en parte esencial del cambio acometido. Es un proceso de aceleración de la evolución y desarrollo humano.

“Frente a los que opinan que las oportunidades no abundan, parece más lógico pensar que están por todas partes. A veces no nos interesan, otras no las detectamos, otras se nos escapan y casi siempre no luchamos por ellas con la intensidad que deberíamos. Cuando algunas oportunidades se nos pasan inadvertidas perdemos muchas posibilidades de llevar a buen término el cambio” (153).

Vulgarmente se piensa que existen personas capaces de aprovechar las oportunidades que la vida les ha facilitado frente a aquellas que las desaprovechan. La filosofía VUCA va a generar el mismo nivel de posibilidades para todos, pero lo que nunca podrá hacer es sustituir al hombre ni en sus procesos mentales o intelectuales, ni en su voluntad. VUCA va aún más lejos y decide plantear una cuestión en plena incertidumbre: en la medida en que los hombres son capaces de aprovechar las oportunidades, van surgiendo otras, normalmente de mayor calado e intensidad. Se acaba de producir un efecto exponencial y diverso: el binomio oportunidad-tiempo en el que, sin duda, la prioridad tiene la última palabra.

Pedir una nueva oportunidad quiere decir que hemos perdido las anteriores. El azar ha jugado siempre un papel crucial. Ante las oportunidades, VUCA se plantea otra cuestión: qué es más importante el talento o la suerte. VUCA misma responde que partiendo del talento preciso, y por lo tanto con similitud de capacidades, la suerte sería determinante, pero sin alcanzar ese talento necesario la suerte no sirve para nada por incapacidad para hacer uso de la oportunidad. “Aquel que dijo más vale tener suerte que talento, conocía la esencia de la vida. La gente tiene miedo a reconocer que gran parte de la vida depende de la suerte. Asusta pensar cuantas cosas se escapan a nuestro control” (Woody Allen).

Hoy en el mundo VUCA la causa de lo improbable ha desaparecido. Todo puede ocurrir. Lo cierto y lo incierto; lo real y lo imaginario. A lo mejor ni ocurre, con lo cual la causa de lo improbable se convertía en otra oportunidad.

No podemos olvidar que VUCA vive en un mundo global y que por ello tanto la incertidumbre como la oportunidad tienen carácter global también. Una mirada más elevada permitiría observar la oportunidad con perspectiva histórica, para olvidar todas aquellas que pasaron y no se sumieron porque en realidad, aunque hubieran existido, no existen.

En el mundo global, en cualquier sitio se puede presentar una oportunidad, pero en todos los lugares reina la incertidumbre. De acuerdo con lo analizado se puede estimar que la oportunidad se convierte en otra certeza. Al final se ha generado una unión difícil de disolver. La unión incertidumbre/oportunidad.

“Las dificultades dominadas son oportunidades ganadas” (Winston Churchill). “Si la oportunidad nos llama, construye una puerta” (Milton Berle). “La vida está llena de oportunidades, o las tomas o te quedas con miedo de tomarlas” (Jim Carrey). “A casi todos nos da miedo lo desconocido. No debería ser así. Lo desconocido no es más que el comienzo de una aventura, una oportunidad de crecer” (Robin Sharma).

6.3.3.- Comunicación v/s conocimiento y viceversa.

Si por algo se caracteriza el siglo XXI (al menos durante las primeras décadas) es por el cambio profundo que ha experimentado la comunicación. La tecnología ha permitido conectar al mundo entero sin tener en cuenta edad, formación, cultura, raza, ideología, sexo o religión, ha conectado al orbe global superando las dos grandes variables que hasta el momento condicionaban la comunicación: el espacio y el tiempo. Todo el mundo conectado en el mismo momento. Todo el mundo intercambiando información en tiempo real. El gran avance que la tecnología ha supuesto para la comunicación, se representa por el gigantesco paso en virtud del cual un actor deja de conectarse con otro actor, pasando la comunicación de una persona a y hacia todos los habitantes de la tierra.

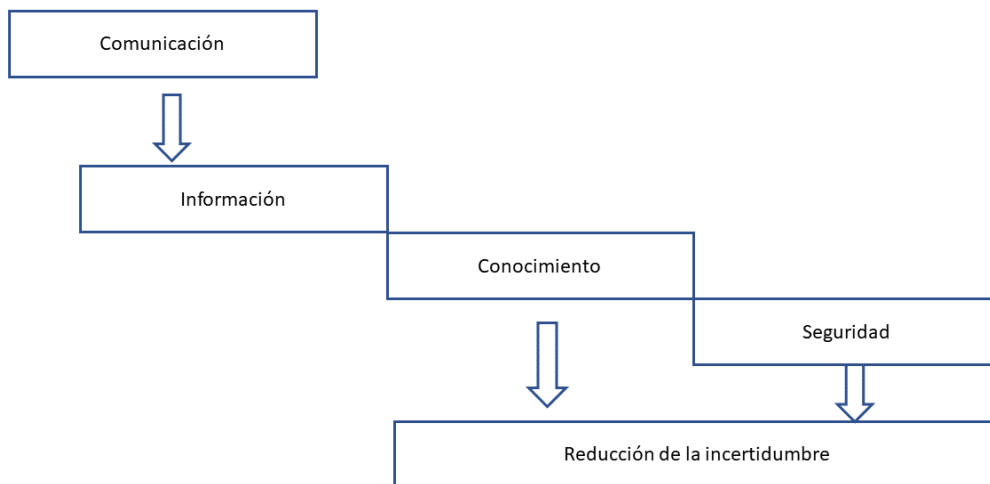
Existe infinita literatura técnica acerca de la comunicación. Por citar algunos autores destacamos: Anzieu, Cirigliano, Dance, De Vito, Hartley, Larson, Mailhiot, Moler, Norton o Reardon. También referimos algunos autores españoles: Arena, Baltanas, Beltrán, De Manuel, Llorens, Mascaró, Mayor, Ongallo, Ortega o Romero Rubio.

Siguiendo a Ongallo (154) la comunicación tiene su origen en la relación interhumana y en un proceso de transmisión a través de medios sensoriales con contenido explícito o implícito con el fin de informar, motivar o influir en los demás.

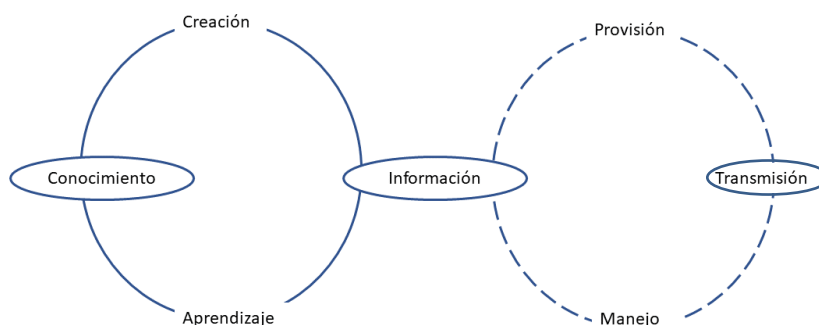
La comunicación tecnológica puede también transmitir emociones, energías o sentimientos, dependiendo de cómo se haya efectuado el mensaje, pero nunca podrá

trasmitir (al menos de momento) la impronta del contacto personal y el enorme aporte de información que ese contacto representa.

Desde el punto de vista de la filosofía VUCA, la comunicación trasmite información y la información proporciona conocimiento. Este a su vez seguridad reduciendo así los impactos negativos de las incertidumbres. Una gestión adecuada de la comunicación es esencial al tratar de “limpiar” la incertidumbre.



Comunicación, información y conocimiento son los pilares de la sociedad de la información. Ambos permiten el desarrollo del capital intelectual de la sociedad. López Fernández expone que “la sociedad utiliza la información como insumo primordial para la actividad social y luego establece vínculos de comunicación global con públicos en cualquier lugar del planeta que suscite interés.” (155). Por su parte Figueras Vidal (156) considera que la sociedad de la información y el conocimiento se estructura en doble círculo. De ello se deduce que la concentración de círculos precisa una red de uso. Esta red tiene que ser accesible, inmediata, multimedia, potente interactiva, recíproca, confiable, segura, con capacidad reproductiva y con enorme absorción del aprendizaje continuo. En el fondo información adecuada, en el momento preciso y donde quiera que sea.



El marxismo reconoce el conocimiento como un proceso en el que se refleja y permanece el pensamiento humano; un reflejo permanente de la realidad. Para el espiritualismo es el resultado de la contemplación viva que queda grabada en el cerebro humano. Para el racionalismo es la actividad lógica del pensar (teoría) y del actuar (práctica). Por último la opinión del instrumentalismo considera que el conocimiento es el análisis cognitivo de lo ocurrido en la historia, lo que está ocurriendo en el momento presente e incluso de lo que puede ocurrir en un futuro más o menos cercano.

El criterio casi unánime, y siguiendo cada predicado anterior, se puede concebir el conocimiento como el saber que se adquiere y se justifica de una manera racional y que con independencia de cada persona tiende a un objetivo (sea compartido o no). Así lo ve la gnoseología o la teoría del conocimiento. Esta teoría florece a finales de la década de los 90 (desde las importantes aportaciones japonesas sobre “el capital intelectual y la gestión del conocimiento” en las organizaciones y en la sociedad Nonaka, Takeuchi o Wiig, hasta ese mismo concepto referido exclusivamente a las personas Davenport, Clemmons o Bueno), se considera como una parte de la filosofía muy relacionada con otras disciplinas tales como la psicología, economía e incluso biología (157).

Al margen de la consideración social, económica, cultural o política, interesa en nuestro caso respecto al contenido y función que VUCA otorga al conocimiento como factor clave en la gestión de la incertidumbre. Para ello conviene analizar, los siguientes criterios:

- 1) El conocimiento que libremente se adquiría de manera individualísima en y por cada persona, quien a su vez lo gestionaba a su leal saber y entender de manera absolutamente subjetiva, se encuentra hoy integrado en los procesos tecnológicos. La acumulación de conocimiento por parte del hombre es limitada y limitante, es insegura pues en verdad depende de su memoria y su proceso intelectual y es, además, tan interpretativa que conduce a confusión y probable falsedad.

La acumulación del conocimiento por parte de la tecnología es ilimitada, es inmediata y verídica. El resultado de algoritmos no solo presenta una realidad sorprendente sino casi milagrosa. En un tiempo reducido a segundos se combina millones y millones de inputs para proporcionar al usuario los resultados oportunos.

- 2) Conocimiento sin comunicación, no es conocimiento útil. Si la persona que tiene el conocimiento no lo hace visible a los demás, en realidad no sirve para ningún fin eficaz o válido. Es un conocimiento desaprovechado. Sin embargo, desde la

versión del conocimiento acumulado tecnológicamente, resulta un escaparate abierto al mundo para que cualquier persona pueda disponer de él.

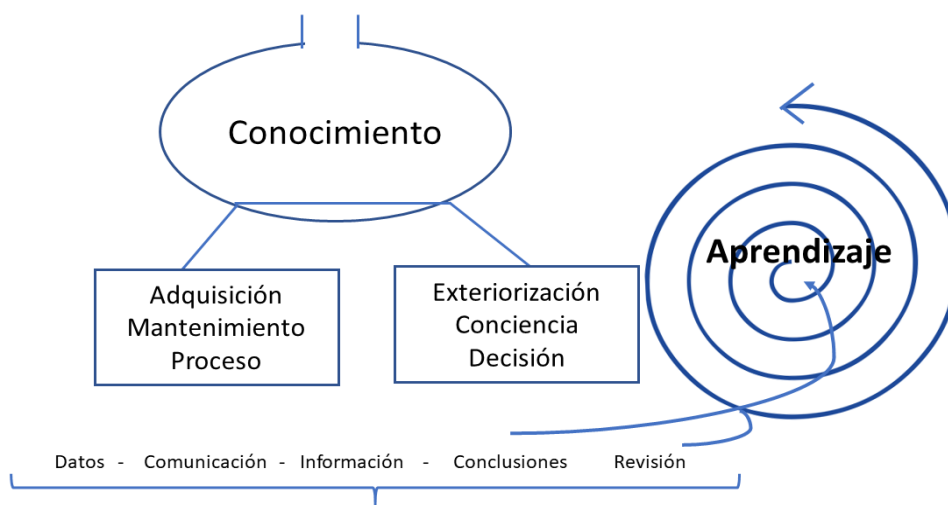
Pensar que esta realidad comporta también seguridad absoluta, es quimérico, por ello VUCA proporciona soportes de mayor seguridad a través de sus controles o sistemas de conocimientos contrapuestos y superpuestos (Blockchain p. ej.).

El supuesto aquí analizado conduce a una conclusión importante: VUCA y la tecnología han facilitado una “realidad social del conocimiento” haciéndolo asequible a todos. Un proceso de socialización del conocimiento, que hasta este momento no se había producido. Su objetivo se hace patente y firme.

Para el hombre ya no es tan importante asumir conocimientos para archivarlos en si memoria, sino desarrollar destrezas tecnológicas para tener acceso directo al conocimiento. Se ha cambiado la mochila del cerebro por el archivo tecnológico.

- 3) El conocimiento en VUCA está permanentemente actualizado lo que exige un doble aprendizaje. De un lado el aprendizaje del sistema que incorpora el conocimiento como función matemática integral, sin descanso, continuo y prolongado. De otro lado, el aprendizaje del hombre para que con el uso de la herramienta tecnológica adquiera conocimiento concreto y aplique ese conocimiento.

En el gráfico adjunto se relaciona el aprendizaje como fuente que nutre al conocimiento:



- 4) De todos los conceptos expresados, VUCA separa lo referente al conocimiento que proviene de la innovación, la investigación y la creatividad, dejando al hombre la exclusividad de estas actividades. VUCA reconoce que no es en sí misma un germen evolutivo (por el momento solo el hombre lo es) pero sí es, en unión con la tecnología, un aliado imprescindible y poderosísimo, lo que le permite afirmar que quien intente olvidarse de ellos tiene asegurado su fracaso; esta premisa no se puede considerar reciproca en ningún caso.

Vivir y gestionar la incertidumbre VUCA, permite obtener al instante un conocimiento masivo. Conocer para mitigar la incertidumbre, elevando las capacidades de acceso, disponibilidad, selección, progresión y decisión del hombre hacia los resultados u objetivos apetecidos.

NOTAS AL CAPÍTULO SEXTO

- 127.- Heisenberg W. K.- (1927).- *El principio de incertidumbre*.- N. Geographic.
- 128.- Martin J.- (2017).- *Como triunfar en un entorno VUCA*.- CEREM IBS.
- 129.- Blanco Richart E. R.- (2002).- *Influencia de la legislación de la información medioambiental suministrada por la empresa*.- Tesis Doctoral.
- 130.- Rosenberg A. A.- (1999).- *Precautionary management reference points management strategies*.- FAO.
- 131.- Fenoglio H.- (2010).- *Certeza y verdad*.- Blog Centro Puerta (Capítulo del libro: Telépata).
- 132.- Zapata L. F.- (2015).- *Evolución, sociedad e incertidumbre*.- Blog Universidad Norte Colombia.
- 133.- Centy Villafuentes D. B.- (2012).- *Ensayo filosófico acerca de la incertidumbre constante*.- Académica Española.
- 134.- Nakamoto S.- (2008).- *Bitcoin P2P e-cash paper*.- Criptografía Metzdown.
- 135.- Tapscott Don y Alex.- (2016).- *La revolución Blockchain*.- Vidated.
- 136.- Branson R.- (2014).- *Virgin style*.- Paidos.
- 137.- Lefcovich M.- (2015).- *La gerencia de cuarta generación*.-Blog: Gestipolis.
- 138.- Peirce C. S.- (2007).- *El pragmatismo*.- K.R.K. Pensamiento.
- 139.- Graetz F. (1987).- *Física*.- Reverte.

- 140.- Desde el texto de Don Quijote, hasta Lewis Carroll se repite el mismo concepto: “Si no sabes a donde te diriges, ningún/cualquier camino te lleva a ninguna parte”.
- 141.- Mintzberg H. (2012).- *La estructuración de las organizaciones*.- Ariel.
- 142.- Foucault M.- (1988).- *La verdad y la forma jurídica*.- Gedisa.
- 143.- Pérez Treviño J. L.- (2010).- *Filosofía del deporte: temas y debate*.- Dilamata. Univ. Pompeu Fabra.
- 144.- Cortina A.- (2013).- *Cultura*.elpais.com.- (15/mayo).
- 145.- Andrés H. (2013).- *Sobre la confianza*.- Blog Microfilosofía.
- 146.- Sanz S.- Ruiz C.- Pérez I.- (2009).- *Concepto y dimensiones y antecedentes de la confianza en los entornos virtuales*.- Teoría y Praxis (09 de 31 a 56).
- 147.- Cubeiro J. C.- (2018).- *En un mundo VUCA: la confianza de los expertos v/s la ignorancia de opinantes*.- Cita en blog: Hablemos de talento.- (mayo).
- 148.- Herrán Aguirre A. y Victorio López A.- (2018).- *Blockchain y confianza: un estudio desde el derecho*.- Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa.
- 149.- Kuhn W.- (2000).- *Solidaridad y poder conmutativo*.- Res Publica.
- 150.- Klibansky R.- (1998).- *La philosophie et la memoire du siecle*.- French Ed.
- 151.- Casado Mendiluce B.- (2011).- *Deja de luchar contra ti mismo*.- El Diario Vasco (21/11).
- 152.- Sabater V.- (2010).- *Los lobos de Serieva*.- Alfaguara.
- 153.- Escario Hidalgo A.- (2019).- *Oportunidades cotidianas para aprender a aceptar las emociones*.- Blog: La mente es maravillosa.
- 154.- Ongallo C.- (2000).- *Manual de comunicación*.- Dykinson.
- 155.- López Fernández D.- (2006).- *El conocimiento y la comunicación*.- Blog: Dialnet.
- 156.- Figueres Vidal A.- (2006).- *Comunicación, información y conocimiento*.-Academia Ingeniería. México.
- 157.- Quintanilla M. A.- (2000).- *Teoría del conocimiento*.- Diccionario de filosofía contemporánea (pág. 97 y sigs.).

CAPÍTULO SÉPTIMO: LA VOLATILIDAD

7.1.- La Volatilidad

7.1.1.- Naturaleza subyacente de la volatilidad

7.1.2.- La volatilidad y el mundo líquido

7.1.3.- Aquí y ahora. Espacio y tiempo

7.2.- Los límites de la volatilidad

7.2.1.- La coherencia

7.2.2.- Opciones cero

7.2.3.- Señales del futuro

7.3.- Gestión VUCA de la volatilidad

7.3.1.- Dos enfoques de volatilidad VUCA

7.3.2.- Volatilidad limitante v/s volatilidad expansiva

Notas del capítulo séptimo

CAPÍTULO SÉPTIMO:

LA VOLATILIDAD.

7.1.- La Volatilidad.

Son muchos los aspectos que pueden referirse a la volatilidad y a sus diferentes acepciones y usos (financiero, inversiones, de mercados, de comunicación, políticos, culturales, ideológicos, etc.) En el supuesto que estudiamos nos referiremos exclusivamente a la volatilidad VUCA y muy especialmente a sus implicaciones en el pensamiento y comportamiento humano.

7.1.1.- Naturaleza subyacente de la volatilidad.

Bauman mantenía que “el mayor problema de nuestra sociedad era cómo prevenir que las cosas se queden fijas”. Es un hecho contrastado que la velocidad que ha imprimido el siglo XXI en la práctica totalidad de las actividades humanas, son, no solo consecuencia directa de la globalización y la tecnología sino del ansia que caracteriza a la sociedad actual. Una realidad social en transformación que tanto al derecho como a la sociología, psicología e incluso filosofía les resulta difícil acompañar, sin embargo otras ciencias o disciplinas como la medicina, las ingenierías o las relacionadas con las transacciones (marketing p. ej.,) están evolucionando al mismo ritmo que lo hace su grupo humano implicado.

La diferencia entre el bloque formado por el humanismo y las ciencias sociales, frente al bloque de las ingenierías, tecnologías u otras ciencias materiales se puede encontrar en la revolución y cambio que han experimentado las relaciones interpersonales, definidas, entre otras cosas, por los nuevos valores de la sociedad. Los últimos veinte años han protagonizado una ruptura con los valores heredados, verdaderamente un cambio extraordinario. Los nuevos criterios que sustituyen a los clásicos del siglo XX aún no se han consolidados, es más, suelen evolucionar en sí mismos generando otros valores diferentes, quizás más sofisticados o quizás más individualistas pero sin sustanciarse de manera sólida por lo que en breve tiempo volverán a ser sustituidos. Los valores tienen su sentido material como fundamento de la acción y a veces como jueces de la misma, lo que casi no afecta a los valores actuales que reciben carta de naturaleza libre para mostrarse y comportarse de manera subjetiva, personal, eventual y adaptable hasta límites y consecuencias impredecibles.

En su propia consideración, cabe la duda de si son realmente valores sociales o tendencias impuestas por la volatilidad del momento o por la exigencia del comportamiento veloz y contradictorio (inconsistente v/s creador o evolutivo v/s permanente). Lo que se puede asegurar es que en los próximos años, probablemente en las próximas generaciones la volatilidad se va a consolidar. Esta afirmación parece un puro contrasentido: se va a consolidar y hacer constante aquello que por su naturaleza intrínseca no puede hacerlo. Esta es la realidad VUCA de la volatilidad.

El análisis de la naturaleza subyacente de la volatilidad permitirá comprender mejor la anterior aseveración. Al referirnos a la naturaleza subyacente de la volatilidad queremos hacer referencia a las características que “por debajo de la piel de la volatilidad” existe y le dan forma y sentido. En tal concepto hemos de puntualizar:

- 1) La volatilidad permite la adaptación a la realidad cambiante que define las actuaciones de la sociedad globalizada. Facilitar la adaptabilidad del hombre a la conducta que exige la realidad, es un componente importantísimo de su sistema subyacente. Martínez Miguelez, al referirse al racionalismo científico (158) hace especial referencia a la adaptabilidad del hombre, concepto que supera la flexibilidad y por supuesto “el comportamiento obligado”.
- 2) La “velocidad del todo hacer” se ha convertido en un modo cotidiano de operar en las relaciones humanas (relaciones de todo tipo y condición). La volatilidad se convierte en un sistema de validación. Califica, clasifica y al final valida (o no) los comportamientos (159). Se acude a la volatilidad para dar respuesta ética y profesional a la necesidad de respetabilidad y prestigio social. Para Fernández Sacasas (159), la velocidad es muy importante para la solución de lo verdaderamente urgente y sin embargo un absurdo para aquello que precisa meditación y esmero.
- 3) Se ha detectado una falta de compromiso en los comportamientos humanos, cuestión lógica desde la perspectiva global. Ya no es fácil sentir las cosas como propias o poner todos los sentimientos en relaciones humanas diluidas e inconexas. Terlato (160) en relación a la actividad empresarial, explica que existen mecanismos de sustitución cuando la confianza desaparece: son controles, actitudes profesionales o éticas, reglamentos o procedimientos o normativas legales, sin embargo ninguna tendrá el poderío de la confianza. En este momento, de nuevo, la volatilidad VUCA aparece como valor social con efecto sustitutivo respecto al compromiso. Lo hace justificando y avalando al hombre de hoy.
- 4) Tomar decisiones es siempre asumir riesgos. Los riesgos parecen ser ogros sociales que difuminan las decisiones y sus efectos y que a pesar de ello están

ahí presentes y es obligado hacerles frentes y vencerlos. Cuando los riesgos vencen al individuo el fracaso aflora. El sentido subyacente de la volatilidad permite en primer lugar aceptar el riesgo (quizá porque en muy breve plazo desaparecerá) y en segundo lugar gestionarlo eficazmente en un vínculo de prontitud y experiencia. Blanco, Cohen, Alberto, Sebastián, Pisobarro, Selene y Johnston (161), al analizar el mundo en 2017, responden: “siempre adelante, nunca atemorizados”.

- 5) El tiempo y el espacio son los contornos naturales de la volatilidad. En ciertos momentos ha de desprenderse de ellos y centrarse en la actividad individual o grupal para presentarse ante cada persona como avalista de su pensamiento. Es el momento de la profesionalidad, la toma de decisiones, la voluntad de actuar y la búsqueda de resultados.
- 6) Es probable que uno de los caracteres esenciales de la naturaleza subyacente de la volatilidad sea su efecto respecto a las actuaciones de terceros implicados. Así la volatilidad se muestra en los mercados como una variable primordial, también en la salud o en las relaciones financieras, la educación e incluso en el deporte. Javier Fernández Aguado (162) se plantea la ética y sus consecuencias respecto a las actuaciones de terceras personas que influyen en nuestro trabajo o nuestras vidas. Al referirnos a terceros implicados hace necesario abrir el abanico de la volatilidad a la incertidumbre y por supuesto a lo desconocido. VUCA actuando a modo de unión o sistema de armonización.
- 7) Por último habría que referirse a las intenciones, es decir, a las causas de la actuación. Sin entrar en la disquisición de actuaciones con buenas o malas intenciones, en la volatilidad subyace un principio de referencia intelectual que dirige esa causa a un fin, lo que la persona piensa y se propone. La filosofía considera que la intención representa una relación entre la conciencia y el mundo y da por supuesta que está íntimamente vinculada a la actividad que desde el proceso intelectual desarrolla el hombre respecto a los objetivos que pretende alcanzar.

Desde los estudios de Brentano (163) y su tesis según la cual la intención es la propiedad distintiva de los fenómenos psíquicos frente a los fenómenos físicos, y es también el criterio de distinción de los fenómenos psíquicos: representación, juicio, y aceptación o rechazo, hasta las interpretaciones de Prendes: (164) la intención es el proceso mental personalísimo influido no solo por los deseos o necesidades del individuo, sino por los recursos disponibles y la conveniencia o no de actuar en una determinada dirección en un momento determinado, surge la visión de los filósofos contemporáneos (filosofía del lenguaje, naturalización de la intencionalidad o la perspectiva personal) recogida por Marta Jorba en la

que la intención es entendida como el “sobre qué” (aboutness) de la experiencia y el pensamiento, el rasgo de la mente que nos relaciona con el mundo, en una relación que consiste en el hecho de que ciertos estados mentales tienen contenido, tienen un “sobre qué”.

7.1.2.- La volatilidad y el mundo líquido.

El individualismo y el triunfo del “yo” que nacieron de los movimientos juveniles de los 60 y se fortalecieron con el famoso mayo del 68, culminó en la década de los 70 reivindicando una soterrada revolución frente a la presión que el estado ejercía sobre el ciudadano. El post-modernismo buscaba un sitio para recuperar “lo público”, de igual manera que el hombre se hacía con las riendas de la gestión de su existencia (hasta entonces compartida entre familia y estado).

La filosofía modernista y post-modernista justificaba la actuación del hombre explicando que sus comportamientos, de alguna manera, se encuentran inmersos en su subconsciente y por ello se manifiestan como impulsos innatos. Este planteamiento vital es el germen de la teoría de Bauman. Para el filósofo y sociólogo existe una modernidad sólida u otra modernidad líquida. Dos caras de la misma moneda.

La modernidad sólida está representada por las instituciones, la administración, el tejido empresarial, pero también por lo seguro, las costumbres arraigadas, el futuro predecible, y la planificación. Por su lado, la modernidad líquida se basa en el éxito de lo intangible, todo sentimiento es pasajero, toda emoción dura un breve tiempo, la energía cambia, lo duradero no existe, lo momentáneo y la percepción de un presente que se escapa debe dirigir la vida del hombre, porque el hombre en sí, ni es duradero ni permanece.

En la modernidad líquida de Bauman, el hombre va abandonando poco a poco la sociedad del consumo y se incorpora a la búsqueda de su libertad. La tecnología cambia radicalmente el principio de Bauman: aunque es cierto que la tecnología representa velocidad, coyuntura, oportunidad e inmediatez de tal manera que parece que la dualidad espacio/tiempo tiende a desaparecer, pues ha provocado que con un click el espacio se esfume y el tiempo se reduzca a la nada. La tecnología somete al hombre a una nueva dictadura y burocracia homogeneizando comportamientos (165). Parece así que la tecnología es un nuevo elemento opresor.

La modernidad líquida analiza cinco principios básicos sobre los que fundamenta sus criterios (166):

- Emancipación: alejarse de lo material unido a la idea social del consumo nacida a raíz de la segunda guerra mundial. Supone un cambio de redes de comunicación para liberar al hombre.
- Individualismo: de la libertad nace el poder del yo. Cada individuo se gestionará según sus intereses y circunstancias del momento. Una lucha contra un orden establecido que no tiene claro final, a no ser la conciencia del momento.
- El espacio/tiempo: una dualidad que había permanecido unida durante siglos se diluye. El tiempo fuerza contra el espacio y para ello se sirve de la tecnología.
- Trabajo: se ha transformado su esencia, de un trabajo duradero y más o menos estable a un trabajo volátil. Los vínculos personales con el trabajo se han roto, solo interesa la contraprestación económica.
- Comunidad: la modernidad líquida no puede cambiar la comunidad a corto plazo, porque ésta mantiene todavía toda su fuerza. Lo “objetivo” tendrá un nuevo concepto aparte de lo que globalmente conviene a la comunidad.

Años después, en 2015, Hernández Moreno desde México escribía (167): “El ser humano hoy, se siente más seguro solo que en sociedad. Hoy la sociedad ataca, limita y coarta al individuo. Por ello el hombre está perdiendo parte de sus habilidades de convivencia; se moverá, solamente, en su ambiente, se relacionará con su círculo y mientras desarrollará su profesión en un entorno reducido de contacto personal, será amplísimo, infinitamente amplio, en contactos tecnológicos. La relación personal se ha convertido en una coraza del ser adulto”.

En realidad nos ha relatado los estados de vinculación de la sociedad y el individuo en un entorno de la gran ciudad, la gran empresa o la globalización. A pesar de ello también es válido para los espacios rurales o para las micro-colectividades. La realidad demuestra que en muchas ocasiones las personas encuentran a otras personas semi desconocidas (fuera de sus entornos de relación) a las que transmiten sus intimidades o sentimientos. Una nueva realidad de la actual comunicación que surge por dos causas: a) no tienen cerca personas de verdadera confianza (amigos) a los que comunicar, b) o no quieren que sus allegados conozcan sus intimidades o sentimientos. Una forma de comunicación líquida. (La fe cristiana organizó la confesión como modelo de conexión en solitario ante un receptor anónimo y diverso).

Las generaciones vitales han aprendido a comunicarse y relacionarse en un mundo líquido, sin conocimiento concreto de su receptor, en una expresión suma de volatilidad impulsada por la tecnología. También la tecnología aporta una herramienta inestimable hacia la sociedad: sociedad líquida unida y mutante.

La modernidad líquida pronostica una rotura institucional. Para este break hay que estar preparado porque la vida estará llena de buenos momentos que se rompen en el mismo momento o a muy corto plazo y se romperán aunque causen efectos o dolor.

En verdad y visto con la perspectiva VUCA se puede plantear una cuestión: esta ruptura representa una manifestación de la inconsistencia del ser humano y ahondando más desde la volatilidad VUCA se puede llegar a contemplar que el break es:

- Una búsqueda de nuevas experiencias.
- Es consolidar la necesidad de lo inmediato.
- Es olvidarse del miedo a lo desconocido.

La consecuencia es inmediata: el hombre gestiona ahora la fragilidad de sus vínculos personales pero lo hace con el escudo VUCA, que le protege de sus propias incapacidades e insuficiencias.

7.1.3.- Aquí y ahora. Espacio y tiempo.

La dualidad espacio/tiempo ha sido tratada desde el punto de vista de la filosofía a través de la cosmología filosófica y muchísimas escuelas (desde los presocráticos) han estudiado la simbiosis de estos dos elementos. Si el espacio es más conocido, tangible y real, al menos aquel que se refiere a la Tierra, el tiempo ha resultado más atractivo para filósofos y pensadores.

Han coexistido dos versiones del tiempo muy dispares: de un lado la declaración de un tiempo lineal, es decir, consecutivo, constante, imparabile, irrecuperable, terrenal, medible, físico, útil y predeterminado; de otra parte, el tiempo circular, cósmico, renovado, impredecible y unido a la teoría de la ciclos y a las consecuencias de la fe en relación a la eternidad e inmortalidad del hombre.

Los científicos también han analizado el tiempo. Por ejemplo, John R. Gott creó al respecto la teoría de los espacios auto-gestionados; Víctor Vroom promueve que sin haber conocido el futuro no es posible crear en el presente; para Lynds el tiempo es una repetición infinita o Mc Taggart, que sostiene que el tiempo es solamente una ilusión de nuestra mente creada para organizar socialmente nuestra existencia.

Por su parte, el espacio que desde la física se ha identificado con los conceptos de masa, gravitación, peso, forma o estructura, es visto por la filosofía de una manera muy diferente: como un inmaterial en el que el hombre vive y se desarrolla, integrado por elementos materiales muy diversos de los que se sirve y usa.

Un lugar para el pensamiento que también es un lugar para la acción. Un abstracto en el sentir, convertido en un concreto real en el que el sentir se transforma en energía y acción (para hacer o no hacer).

Es imposible analizar la dualidad espacio/tiempo sin referirse a Albert Einstein quien enunció el concepto moderno de esta relación (168): “la ciencia del espacio y del tiempo, la cibernética, ya no juega el papel de fundamento, independiente del resto de la física. El comportamiento geométrico o de los cuerpos y la marcha de los relojes dependen en mayor grado de los campos gravitatorios. Y estos a su vez están generados por la materia”.

Desde que Einstein propone una unión casi indisoluble del espacio/tiempo, otros muchos autores han profundizado en esta cuestión. Baste citar a Rietdijk y Putnam respecto a la teoría de la relatividad de las simulaciones, Bergson sobre la conciencia del continuo devenir que lo denominó “la duración real”, Gödel y sus pensamientos acerca del “principio de rotación” y las curvas del espacio/tiempo, o el vacío y el sector oscuro de Higgs y por supuesto Stephen Hawking y su teoría de la indeterminación, destruyendo el criterio de que en el origen del tiempo existía siempre una necesidad física (en Hawkins se produjo a lo largo de los años un profundo cambio respecto a la existencia de Dios y su trascendencia como creador).

Un poco más allá de las “filosofías clásicas”, surgen posiciones filosóficas más avanzadas, incluso rozando ya la visión alternativa de los comportamientos humanos; merece especial referencia Fritz Perls, el mayor exponente de la filosofía Gestalt. Mantiene que nuestros recuerdos, es decir, nuestra estancia en el pasado no nos permite tener un espacio adecuado para el presente o el futuro y se pregunta: ¿Hasta cuándo vas a sufrir por tu pasado? Una ruptura positiva que libra al hombre de cargas y dolencias sobre las que no puede actuar. Es cierto que las personas tienden a refugiarse en el pasado hablando constantemente de ello y buscando amparo en un subconsciente celoso y fiel.

“La forma de ganar energías es poner nuestra atención en el presente. En el aquí y ahora donde sí podemos hacer algo al respecto y no atarnos al pasado” (169). Otros autores (Picó Vila p.ej.) describen el aquí y ahora como la necesidad de atención al momento presente y al uso, en ese momento y en cada momento que se precise, de las habilidades y competencias personales para dirigir las al objetivo (170).

Mintzberg (171), siguiendo a Perls, distingue tres tipologías de filosofías. Denomina a la primera “sobreísmo” y engloba los comportamientos en los que la gente habla de sobre..., acerca de..., en torno a..., sin llegar a sentirlo en sus emociones vivas. La segunda, llamada “debeísmo” está integrada por las tareas que se deberían haber hecho y no se han ejecutado; y la tercera, “existencialismo”, conduce a la percepción y a darse cuenta de las cosas en su “momento existencia”, en el aquí y ahora, en la conjunción de la dualidad espacio/tiempo y ello para vivir en plenitud en cada momento.

El aquí y ahora, tras enunciarse como aquello que no es válido fuera de un espacio y de un tiempo concreto que representa el momento de un tiempo llamado “presente dinámico”, se ha convertido en el mejor exponente de la volatilidad.

Cuando VUCA se presenta en el panorama de la dualidad espacio/tiempo o de aquí y ahora, la volatilidad encuentra sentido a través de la conducta de los hombres dando validez a lo inmediato, lo fugaz, fortaleciendo al sentimiento que aflora o negando y olvidando las tenaces añoranzas. VUCA consigue que la volatilidad se convierta en el valor de una nueva verdad, incorporando en la conducta humana, más que nunca, una reacción instantánea que no se detiene a pensar ni en sus manifestaciones, ni en sus consecuencias por el mero hecho de que su existencia terminará ya, en otra realidad, en un nuevo aquí y ahora.

La sociedad considera peyorativo el calificativo de “persona volátil” y la equipara a aquella que carece de criterio y se deja arrastrar por cualquier opinión, corriente o moda. La volatilidad VUCA es justo lo contrario. Comienza su recorrido ideológico o técnico en los comportamientos instantáneos y es consciente de que debe responder de la misma manera. En un segundo lugar la conducta del hombre se va a re-educar hacia la realidad móvil y huidiza y lo hace con la seguridad de que el sistema VUCA le amparará. En tercer término se sustenta la seguridad de que otro momento sustituirá al anterior sin solución de continuidad, y por último la repercusión inmediata causará efectos inmediatos, opiniones inmediatas y evolución inmediata. Cabe, pues, la posibilidad de que VUCA convierta la volatilidad en seguridad, proporcionando un soporte más a todo el sistema.

“Constante ir y venir: la sabiduría está en lo instantáneo, en el tránsito. El tránsito no es sabiduría sino un simple ir hacia...El tránsito se desmorona, es volátil: solo así es tránsito” (Octavio Paz).

7.2.- Los límites de la volatilidad.

En este epígrafe, descartaremos los límites que se presentan de manera tradicional de estructura similar a lo manifestado al analizar los anteriores valores VUCA, y nos centraremos en aquellos que por su importancia o peculiar posición resultan especialmente atractivos o sustanciales.

7.2.1.- La coherencia.

Las personas está permanentemente sometidas a presiones, tanto internas: macladas en su personalidad, sus circunstancias intrínsecas y sus apetencias u objetivos, como

externas: impuestas por los entornos de influencia; a pesar de ello reacciona y actúa según el proceso psicológico que sea dominante en su estructura cerebral.

Es lógico que estas reacciones y actuaciones no sean siempre idénticas, pero sí sería deseable que fueran parecidas, predecibles y acordes a las citadas presiones que emergen en cada momento y situación. El comportamiento coherente se basa en este principio: a similares situaciones, similares respuestas.

La coherencia se ha entendido como una cualidad personal e intransferible que representa la reacción lógica ante elementos dispares que se encuentran en situaciones similares, por lo tanto la coherencia es una manifestación armónica entre los inputs recibidos y la respuesta adecuada. De esta manera se puede considerar que la coherencia es, además, concatenación de respuestas congruentes. No es coherencia la irregularidad en las actuaciones (a veces sí, a veces no). Esta falta de concatenación en las respuestas es simplemente incongruencia, contradicción o absurdos disparates.

De igual manera que afecta al individuo, también se apodera de grupos, colectividades sociales o económicas, los mercados, la política o la sociedad global. La coherencia se ha convertido en un valor de la globalización.

Se puede conceptualizar la coherencia como la relación, conexión o unión de unas cosas con otras, o la actitud que interconecta y mantiene unidas las partes de un todo o la relación lógica y adecuada que se identifica entre las distintas partes que configuran una actuación o una totalidad.

El principio de coherencia es el que hace que actuemos de forma consistente de acuerdo con nuestra forma de pensar o de nuestros actos previos aunque esto signifique ir en contra de nuestro interés personal. Este principio también se denomina principio de compromiso o consistencia (172).

El principio de coherencia puede tener diversas vertientes, como la coherencia personal, la imagen pública y el comportamiento.

La perspectiva global permite configurar la coherencia sobre cinco fundamentos:

- La cohesión, que representa armonía, uniformidad y sobre todo conexión entre las diversas partes de un todo. En este sentido la coherencia es un elemento aglutinador, dinámico y receptor capaz de encontrar pautas comunes y crear modelos de coexistencia.
- La confianza añade valor a la acción personal ante terceros. El confiar en una actuación coherente es un aval hacia el resultado. A sensu contrario, se produciría el revisionismo (proceso de revisar lo hecho anteriormente o la validez de las decisiones tomadas) con toda la carga negativa que ello supone.

- El aprendizaje. Si la coherencia es un resultado directo del razonamiento, cada vez que se produzca una situación en la que hay que actuar, representa un acto de aprendizaje más allá de la experiencia. Solo es determinante el input procesado en el instante y el impulso que este produce, en última instancia: la decisión.
- La lógica, consecuencia directa de la coherencia, parece que estos dos conceptos caminan unidos, Actuar coherentemente, es actuar lógicamente. Pero este vínculo se muta en la sociedad actual y no se produce como cadena asidua, cosa que en tiempos anteriores era lo normal. Es más, con frecuencia la coherencia ya no lleva aparejado la lógica y viceversa.
- Las conductas coherentes en el momento presente ni son ni representan orden o transparencia. Las conductas no coherentes que antes eran oscuras y arriesgadas, se consideran disruptivas y frecuentemente creadoras y progresistas, un planteamiento que tiende a un caos controlado.

Superadas todas las estructuras filosóficas sobre la verdad y centrándonos especialmente en los tiempos más próximos, la filosofía moderna (173) se ha preocupado relativamente de la coherencia. Desde posiciones existencialistas, Weill considera que la coherencia solo es la experiencia de la vida. Unidad entre el presente y forma de vida. El modernismo, Charles Taylor, acepta la coherencia como proceso intelectual individual y unido a quien o quienes toman decisiones (o no las toman) pero que en ningún caso quedan afectados por sus consecuencias. Búsqueda exitosa de la descontextualización. Con el neopositivismo de Carnap la coherencia se apoya en los “postulados protocolarios” y Popper completa el razonamiento afirmando que la coherencia tiene un aspecto de anticuado idealismo y de contenido convencional que debe desterrarse, pues lo coherente resulta falso como demuestra día a día el siglo XXI.

El coherentismo representado (entre otros) por Blanshard, estima que la coherencia debe incluir todos los elementos intervinientes de tal manera que cada elemento sirva de soporte a los demás. Otto Neurath muestra una opinión contraria y somete a la coherencia a la calidad de fuerza aseverando que el conocimiento humano no descansa sobre una base sensorial incorregible: estamos viviendo en VUCA.

Mcdowell (174) denomina a la coherencia “angustia filosófica, al comprobar que el mundo se nos escurre entre los dedos y trata de alcanzar una nueva objetividad no objetiva”. Puro positivismo de la época.

Analizando la coherencia desde diversas posiciones, adquiere también visiones distintas. La consideración ético-moral le otorga categoría de virtud porque permite al individuo mantener sus criterios, creencias y opiniones. Una posición político-económica presenta la coherencia como una oportunidad que conlleva la posibilidad de usar y aprovechar lo

que presta el entorno y el tiempo. La vertiente personal genera paz interior y satisfacción por hacer aquello que hay que hacer, y socialmente considerada provoca seguridad al actuar tal y como los diversos componentes de la sociedad esperan.

La coherencia en VUCA tiene algunas peculiaridades que son precisas analizar. En primer término, la coherencia surge en un entorno no solo rápido, inseguro y delicado sino especialmente difícil por los intereses que concurren y que generalmente son contrapuestos. La capacidad de negociación se ve limitada por el entorno fugaz en el que se presenta, por ello la capacidad de toma de decisiones resulta destacadísima.

Tomar decisiones es siempre un acto delicado pues toda decisión comporta acción (activa o pasiva) y toda acción causa resultados. La decisión desde una perspectiva profesional, no sólo es conocimiento y experiencia, es también habilidad para percibir la realidad, valentía para actuar con diligencia, comprobando, y en su caso corrigiendo, los resultados.

En segundo término, la coherencia en VUCA convierte la volatilidad en una oportunidad, siempre y cuando se sea consciente de que ni el tiempo, ni los mercados, ni los terceros intervinientes detienen o ralentizan su comportamiento, porque todo se desarrolla en un continuo imparable. Saber moverse en un mundo volátil es una competencia exigible en la sociedad actual.

VUCA también considera que la volatilidad es necesaria gestionarla desde los intereses que cada uno representa. Esta es una cuestión delicada pues las personalidades, el carácter, las capacidades y costumbres y el consenso (individual con mi yo o colectivo con los otros yos participantes) son tan diferentes en cada caso y tan mutables, incluso en cada individualidad, que no hace predecible el término.

El funcionamiento del cerebro, sus reacciones, sus impulsos y sus motivaciones representas al mejor mosaico posible para convertir la volatilidad en virtud. De ahí que la coherencia sea tan importante al convertirse en frontera hacia los excesos o locuras humanas.

VUCA propugna la “coherencia armónica”, el objetivo global de esta sociedad global es obtener la armonización en los pilares fundamentales para la conciencia presente y futura: armonización jurídica, política y social, pero libertad absoluta, no armonizada, ni en lo ideológico, ni en lo económico, ni en lo relacional y mucho menos, a nivel individual, en el sentimiento, las energías y las emociones personales.

Desde el punto de vista de la filosofía VUCA se abren dos cuestiones aún por resolver: de un lado los comportamientos que escapan a esta coherencia armónica (el terrorismo p.ej.), de otro los comportamientos grupales o sociales, unidos a la ley del virus o del contagio, en los que participan, por la reacción colectiva, quienes están apartados de estas presiones. En ambos casos VUCA se somete a las soluciones (más o menos

eficaces) que ha heredado de su sociedad madre, aun reconociendo que no son ya las soluciones adecuadas.

Sin embargo las ventajas que se le asignan al concepto clásico de coherencia, son ahora inconvenientes porque, frente al costumbrismo, la evolución paulatina o el equilibrio estático, la sociedad del siglo XXI ha desarrollado un proceso disruptivo, a veces caótico, siempre audaz y retador, pero sobre todo: un proceso VUCA.

Si antes la coherencia permitía crear grupos sociales similares, ahora se buscan grupos muy diversos integrados por elementos diferenciados que se complementen. Si antes la coherencia era sinónimo de orden, hoy es un obstáculo a sobrepasar en busca de nuevas soluciones. Si era un proceso mental lógico y ético, ahora se acepta la distinción, la apuesta por lo contrario a todo y la aceptación de un escapismo ideológico que lleva también a una forma diferente de comportarse en grupo. En realidad una nueva forma de relación social o humana.

7.2.2.- Opciones cero.

La opción representa un universo de posibilidades y esperanzas. Por el contrario la no opción es una certeza de imposible acción y consecuencia. El hecho de que se den situaciones diversas o elementos distintos, unos y otros utilizables, da acceso a posibilidades de elección y por ello de mejora. Pero la existencia de varias cosas, situaciones o elementos, no crea por sí la opción; ésta aparece solamente cuando surge la posibilidad de elección, momento preciso para tomar conciencia de que cuando se toma una opción se dejan fuera las demás y se evoluciona hacia un compromiso con la opción seleccionada.

Teóricamente, se considera que disponer de varias opciones es una ventaja. Estar ante oportunidades que convienen y son efectivas es un desiderátum ideal: elegir la conveniencia. La existencia de varias opciones supone contraponer unas contra otras. A veces las opciones generadas son muy diferentes pero tienen naturaleza similar o elementos compartibles. Nace aquí el efecto sustitución.

Maslow nos enseñó que cuando no se puede satisfacer la necesidad de una determinada manera se pueden buscar otras fórmulas que, aun no obteniendo de ellas una plena satisfacción, sea al menos suficiente y nos cause motivación bastante para actuar en ese sentido. A esta transformación de nuestros modelos motivantes denominamos “efecto sustitución”. Sustituimos unos elementos por otros con la esperanza de que si no podemos llegar al resultado óptimo deseado, disfrutemos al menos de un resultado útil y eficaz. Evidentemente es una renuncia consciente, pero válida hacia nuestra meta ya que, a la postre, los resultados tendrían la misma o parecida naturaleza.

En otros casos la concurrencia de situaciones o elementos causan opciones absolutamente dispares entre sí. La consecuencia de selección de una u otra opción provocarían resultados que no tendrían nada que ver entre las posibilidades dadas. Nace así el efecto Serendipia, que se produce cuando se inicia el proceso hacia un objetivo y a medio recorrido (ante las dificultades surgidas o no) se decide abandonar al surgir otra oportunidad que encontramos en ese momento y tiempo más conveniente. Habrán quedado inútiles los recursos utilizados tras la primera decisión.

El posmarxismo, (Ernesto Laclau, Chantal Mouffe o Jacques Ranciere) trata de identificar la opción, con lo posible, y lo posible con la realidad, en definitiva: la opción con la realidad en una clara equivocación, pues la opción pudiera buscar concurrencias conceptuales, lo haría con la idea de posibilidad (no de posible) y como tal la posibilidad solo tendrá oportunidades concretas de poder llegara a ser realidad (175).

“El comienzo de la filosofía es el reconocimiento de la pugna entre las opciones” (Epicteto de Frigia). “No hagas planes: crea opciones” (Jennifer Aniston). “Las armas deben utilizarse en último lugar, cuando ya no quedan opciones” (Nicolás Maquiavelo). “La vida te da siempre dos opciones: la fácil y la difícil. Cuando dudes elige siempre la difícil porque así estarás seguro de que no ha sido la comodidad la que ha elegido por ti” (Adolfo Suarez). “Volvámonos sordos a las viejas voces: Abramos los ojos a las nuevas opciones” (Max Lucano).

El límite de la volatilidad no está en las opciones, en un mayor o menor número de ellas o en su valor intrínseco, sino justo en todo lo contrario: en la no existencia de opciones. Lo que podemos denominar la “ausencia de relevo”.

Es fácil comprender que si en una situación volátil no existen opciones por las que optar, dicha situación tiende a concretarse, a hacerse más duradera e incluso estable y por lo tanto debilita su potencialidad basada en lo veloz y lo fugaz. La volatilidad se limita y los actores pierden su capacidad o su libertad de elegir. El proceso de toma de decisiones también disminuye sus posibles repercusiones, pues, en última instancia, se tendería a actuar de la única manera que fuere posible. Antonio Damasio (176) considera que para tomar decisiones eficaces es preciso apostar por aquello que se decide desde una perspectiva adecuada y con una visión global, lo cual solo se consigue pudiendo elegir adecuadamente de entre las opciones que el actor disponga.

Llegar a un estado de opciones cero y así carecer de ellas puede causar una pérdida de calidad irrecuperable que afecte directamente a los procesos de mejora. Convierte en clásica la innovación, restringe la creatividad y da al traste con la acción disruptiva. Con esta perspectiva se debería abogar por la búsqueda de opciones en los supuestos en los que no existan, no sean suficientes o el actor no esté de acuerdo con su naturaleza. La rebelión contra la ausencia de opciones.

Los actores intervinientes no deberían conformarse con aquellas que puedan o no puedan surgir, y sería óptimo tener siempre una panoplia de ellas para ponderar y decidir.

7.2.3.- Señales del futuro.

Averiguar el futuro ha sido un ideal quimérico desde la antigüedad, en el que a lo largo de la historia se han afanado filósofos, matemáticos, médicos, científicos, astrólogos y toda clase de sabios alternativos (futurólogos, adivinos, etc.). Todos hacia un mismo fin y sin resultados concretos y recurrentes. Sin embargo, y a través de las averiguaciones de sus investigaciones, podemos advertir que el cerebro es capaz de captar algunas señales que nos ponen en alerta respecto a lo que va a suceder.

Los estudios de Breska e Ivry (1977), desde la Universidad de Berkeley han demostrado el comportamiento de nuestros dos hemisferios cerebrales ante señales que podrían avisar de hechos imprevistos. A estas señales denominaremos “variables sensoriales” y pueden llegar a nosotros con diversos niveles y en diversos escenarios:

- Variables sensoriales directas, ya se presenten ocultas tras otras formas o naturaleza, ya manifiestas, lo que se supone hacen al manifestarse abiertamente (sean entonces detectadas o no lo sean).
- Variables sensoriales indirectas, difícilmente detectables. Pueden aparecer de forma simple, individualizada y concreta o en forma relacionada, lo que exige un esfuerzo complementario para “casar” sus significados.
- Variables sensoriales complejas, son las más frecuentes y también las más difíciles de captar para el cerebro. Se pueden presentar de forma cualitativa y cuantitativa, de manera científica, casi siempre son convergentes entre sí, es decir protegiéndose recíprocamente. Tiene fundamento y base sólida pero al cerebro humano le cuesta enormemente integrarlas, comprender su sentido, transmitirlo y actuar en consecuencia.

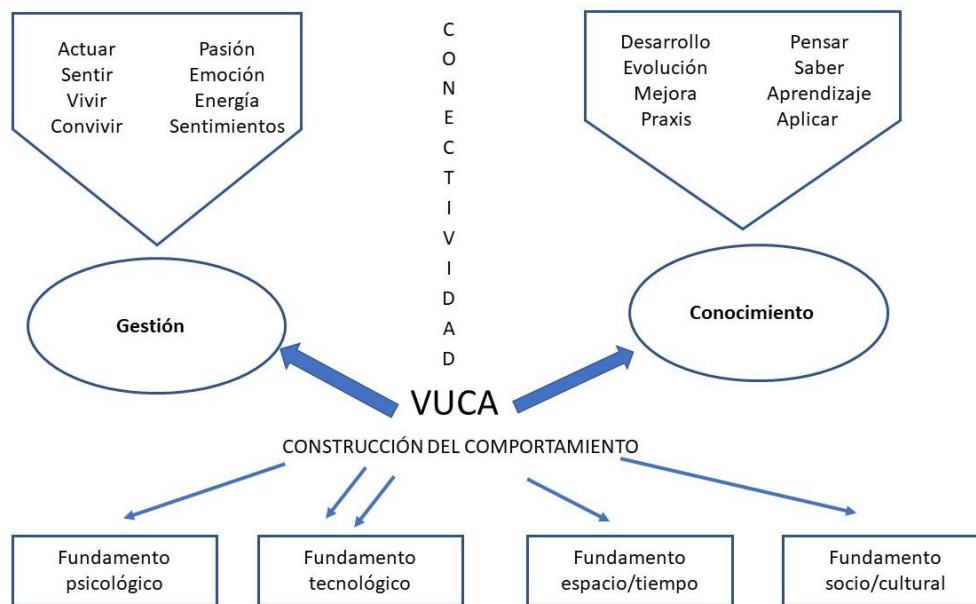
No cabe duda de que cuando, de algún modo, el hombre es capaz de comprender estas señales de manera consciente, pone un freno a la volatilidad y concentra su pensamiento y decisión sobre un futuro que intuye.

La intuición del futuro puede llegar al conocimiento del hombre por vías muy distintas: unas más sólidas, otras menos creíbles. En este sentido las manifestaciones más usuales serían:

- a) Precognición: ser o estar conscientes del futuro hasta poder visualizarlo. Generalmente se manifiesta en el estado del sueño. Las expresiones

precognitivas requerirán de una interpretación técnica, ya que no es frecuente que se presenten de forma manifiesta. Una de sus características es la opacidad y la metáfora.

- b) Premonición: se produce más frecuentemente que la precognición y técnicamente es más confiables. Se trata de percibir una sensación que conlleva un suceso futuro. La percepción como actitud mental del hombre, es en este estado el vehículo utilizado. A través de las percepciones se puede conocer el qué, pero no el cuándo. Su presencia más fácil y detectable es el presentimiento, directamente relacionado con la fuerza de la citada percepción.
- c) Desde la antigua noción que los griegos tenían del tiempo, nos ha llegado la profecía. Esta categorización parte de considerar al tiempo como una variable fija, por lo que la profecía no podrá modificarse. Es el conocimiento de un futuro que sin duda sobrevendrá.
- d) La predictibilidad se considera como la capacidad y el resultado de predecir cosas o situaciones, sus causas y sus efectos. Es un anuncio adelantado. Al aventurar lo que va a suceder se podrá conjeturar sobre al futuro, aunque por supuesto sin ninguna garantía.
- e) La prospectiva es la única manifestación científica para tratar de adentrarse en el futuro. Es el estudio científico de elementos multicausales que conducen a conclusiones de evolución, a la presunción de situaciones, y de sus influencias en tiempos próximos. Se ha llegado a considerar que es la ciencia que estudia el futuro desde la visión de la economía, la política, la ciencia, la tecnología o la evolución mediata del hombre.
- f) La tecnología juega en este aspecto el papel más relevante. En el gráfico siguiente se observa como existe un submundo, ya sea del puro conocimiento o de otros temas absolutamente complejos que, lejos del conocimiento popular, se manifiestan con una fuerza inusitada:



Veamos en primer lugar algunos aspectos de la Deep Web. El término fue acuñado por Mike Bergman y representa el denominado Internet profundo. No es una “región prohibida”, simplemente requiere navegadores especiales para acceder a ella. No es conspirativa, ilegal o fraudulenta. Está constituida por gran cantidad de contenidos científicos, técnicos, proyectos de avances tecnológicos, bases de datos clasificadas, material académico, ofertas comerciales especiales y otros aspectos de información social y geopolítica.

En realidad queda fuera del tránsito libre de internet. Es aquella parte de la red no indexada por los sistemas de búsqueda tradicionales y que puede derivar hacia procesos no deseados desde la perspectiva de la seguridad, la confidencialidad, la confianza o las búsquedas torticeras de información.

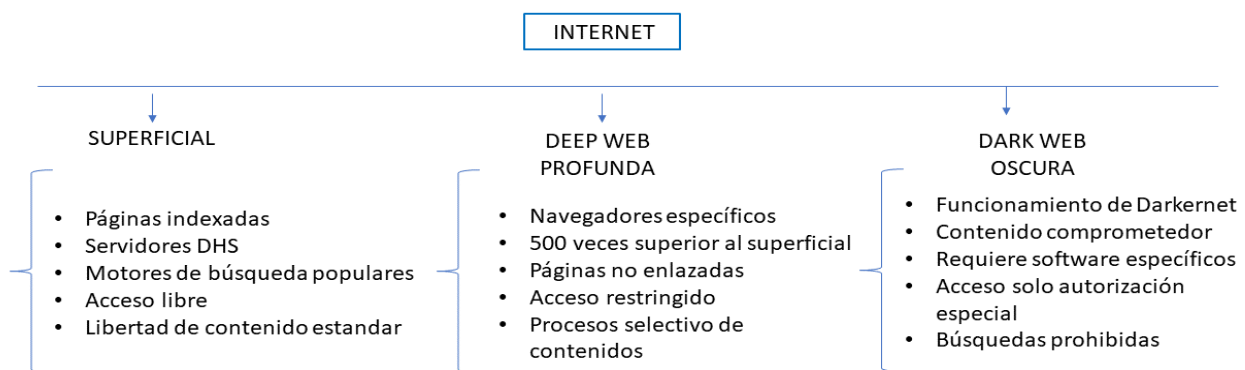
Cosa muy distinta es la Dark Web que se identifica con el internet oscuro definido por contenidos de alto riesgo como pornografía infantil, mercado negro, mercado de armamento o drogas o prostitución, venta de productos especiales, terrorismo, fraude, todo tipo de delitos y contenidos económicos, políticos, geopolíticos y adiestramientos ideológicos.

Está integrada por diferentes y numerosísimas darknets. Las darknets son redes que no tienen acceso permitido, superponiéndose a internet público. Existen numerosos navegadores y motores de búsqueda que solo practican en dark web y a los que es relativamente fácil acceder corriendo el riesgo inminente de ser hackeados. Las darknets se interconexionan compartiendo información, configurando situaciones o supuestos, haciendo valer su posición de independencia y secreto.

Las posibles señales del futuro que se puedan obtener a través de la dark web no son accesibles al gran público, sino solo para aquellos especialistas que tengan (o se tomen) acceso, primero, y sensibilidad, después, para descubrir e interpretar estas señales.

A través de lo expuesto (unos casos con mayor probabilidad y credibilidad, otros lejos de poder considerar su existencia), VUCA advierte que la volatilidad puede limitarse, si la perspectiva técnica o científica y el oportuno cuidado intelectual, permite adentrarse y visualizar el futuro a través de la correcta interpretación de las señales o signos detectados.

Hay que precisar y admitir todas las imperfecciones de las señales de futuro. Incluso los mercados financieros, el terrorismo y las tendencias económicas, cuyos especialistas son los más avezados expertos en los aspectos estudiados, no tiene la capacidad de captar toda eventual información y procesarla adecuadamente. Precaución, escepticismo, prudencia y riesgo en todas estas actitudes.



7.3.- Gestión VUCA de la volatilidad

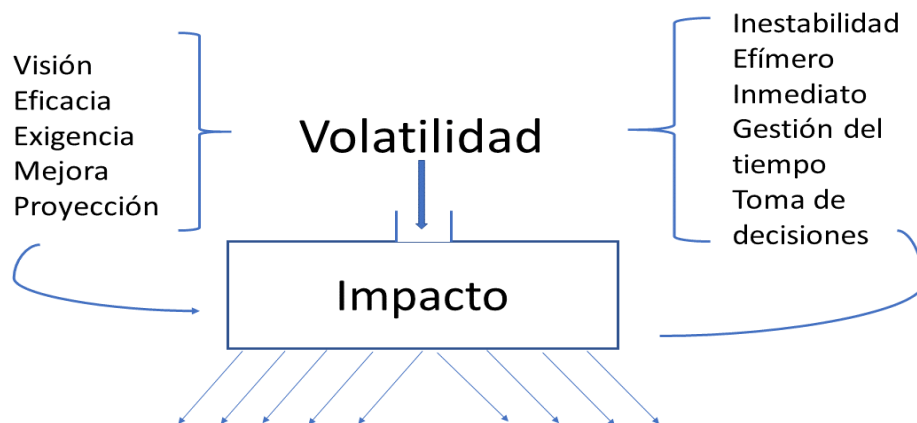
7.3.1.- Dos enfoques de volatilidad VUCA.

VUCA asume la volatilidad como una circunstancia normal en las relaciones de nuestra sociedad, y también asume que las personas reaccionan de manera muy diversa ante cualquier hecho o circunstancia. Sin embargo esta diversidad debe mantener cierto orden o una cierta estructura para llegar a la objetividad armónica, pues de otra manera se provocaría un caos imposible de gestionar.

La volatilidad se convierte en una variable dinámica de la filosofía VUCA, y a la vez en una herramienta técnica para categorizar a personas o grupos originando así el entramado de la sociedad actual. Conviene analizar ambas posiciones:

- a) En la volatilidad, como variable dinámica de VUCA, el hombre, que está sometido a cambios constantes, es consciente de que tiene que “dominar” las situaciones y saber actuar en ellas; lo hace a través de un aprendizaje que tanto la práctica como el conocimiento le marcan y determinan las normas de comportamiento.

Las primeras décadas del siglo XXI se han caracterizado por ser un periodo de cambios: cambios constantes, bruscos, imprevistos y mutantes. La volatilidad aparece oportunamente con capacidad de analizar los elementos de estos cambios sabiendo de sus propiedades: es efímero, inmediato, retador y hostil. Parece que la volatilidad dejará un poso de sus contenidos subyacentes extraordinariamente importantes, cargada con las consecuencias que las decisiones tomadas (en plena vorágine volátil) hayan provocado.



Es posible que el impulso de la volatilidad desparrame nuevas y a veces contradictorias circunstancias. El propio control VUCA dirigirá la volatilidad (también puede limitarla) tratando de garantizar la nueva armonía que persigue utópicamente.

VUCA, que siempre ha propuesto una nueva ideas de objetividad, va a utilizar a la volatilidad para procurar centrar comportamientos y actitudes, y muy especialmente en los procesos de cambio y transformación. Señala Subirats, acertadamente que “las dimensiones del cambio son varias: el paso de una sociedad de clase a una sociedad con multiplicidad de ejes de desigualdad. Por otro lado la dimensión del cambio se ha ubicado en la esfera familiar y en las relaciones de género. También ha aparecido un cambio simbólico-cultural e

identidades desligadas de la lógica clasista. Por otro lado los impactos territoriales: del estado nacional a las estructuras estatal-nacionales” y propugna “la integración social como clave para mantener la tensión y colaboración entre las esferas básicas de la sociedad” (178).

- b) Como herramienta técnica capaz de categorizar y armonizar, la volatilidad VUCA reúne las capacidades intelectuales, ya sean individuales o sean colectivas para proclamar su competencia como organizador, procurando un catálogo de características comunes de respuestas. Catálogo tan vivo y flexible que no se puede concretar por la misma naturaleza infiel y no permanente de la volatilidad.

La volatilidad comporta centrar repuestas. Este esfuerzo de concretar la reacción se puede analizar de forma directa (persona-acción) o de forma grupal (conjunto/grupo-acción) o de forma global a través de los comportamientos sociales tendentes hacia la nueva objetividad propuesta por VUCA. Para Michael Sandel (179), “la reflexión que ha sido la base del pensamiento, deja paso al impulso y a la decisión inmediata por imperativo social y por la nueva ley que imponen las conductas móviles”

No puede omitirse lo susceptible de ambos tratamientos de la volatilidad. En el primer caso sirviendo como un valor en los procesos de gestión del cambio y en el segundo como armonizador de conductas y reacciones. En todos los supuestos influye la personalidad de tal manera que cualquier intento de caracterización o estructura pudiera considerarse como una manipulación o propaganda. No escapa a este posible riesgo las actitudes comerciales, económicas, políticas o ideológicas que se disputan, centímetro a centímetro su presencia en la sociedad actual.

7.3.2.- Volatilidad limitante v/s volatilidad expansiva.

La volatilidad influye determinantemente en el proceso de toma de decisiones. La decisión está claramente mediatizada en el entorno abstracto por la globalización y en el entorno concreto por el momento y los condicionantes o presiones sean sociales, comerciales, culturales, políticas, religiosas, etc.

Es cierto que la volatilidad es graduable, así lo entiende y lo gestiona tanto la filosofía VUCA, como la sociedad global; pero es igual de cierto que siempre está presente se manifieste o no, y por ello debe ser tomada en cuenta como factor determinante en la decisión a tomar. El futuro, casi siempre impredecible, los riesgos y temores que los agentes demuestran en cada caso y la fuerza o nivel de independencia presumible, hacen que la volatilidad se convierta o en aliado o en opositor.

En la volatilidad limitante, el entramado de tendencias y oportunidades interviene para resguardar las actitudes titubeantes o temerosas, pero VUCA no interfiere el libre albedrío, solamente actúa como proceso técnico manifestando sus cualidades (garantía, compromiso, afectividad o gregarismo p. ej.) que podrán ser utilizadas o no dependiendo de las capacidades o personalidad del actor. Por encima de la “imposición VUCA” siempre estará la inteligencia humana, aunque la elección no sea la adecuada o el contenido carezca de sentido.

No se puede confundir la volatilidad limitante con las actuaciones humanas referidas a la teoría de los ciclos, y especialmente de los ciclos económicos. Por supuesto tampoco en lo que afecta a las tendencias de la moda o la publicidad, ni siquiera al voluntarismo manifiesto del “querer o desear” humano.

Puede llegar a ser limitante por razones muy diversas y numerosas. Vamos a analizar las que consideramos de mayor importancia:

- a) Por falta de información y conocimiento. Esta es la razón más frecuente y representa una actitud laxa o infantil del actor que considera que los datos que tiene son suficientes para una solución adecuada. Superficialidad y conformismo unidos.
- b) Por el carácter o temperamento del actor, personalidades que asumen su rol vital de manera temerosa y con incapacidad de reacción ante la adversidad. En el fondo personas acostumbradas a recibir apoyo. Receptores del costumbrismo.
- c) Por gestionar inadecuadamente las presiones del momento, ya sea referido a tiempos, riesgos, velocidad brutal del cambio social o consejos inadecuados. Todo proceso de gestión requiere de aprendizaje o una sobredosis de valentía.
- d) Por quitar importancia al tema concreto o por despreciar sus consecuencias. Superficialidad o liberalismo mal entendido. A veces falta de compromiso y en otras ocasiones desviar complicaciones y responsabilidades.
- e) Por imponer el voluntarismo. Un ego elevado que no admite refutación. La consecuencia será todo aquello derivado de caer en su propia trampa. No admitirá su error y siempre buscará una excusa o un culpable.
- f) Por otras razones, y sirva como excusa para sumar en este capítulo todos los gnomos que pudieran aparecer.

La volatilidad expansiva debe ser considerada “a sensu contrario” de lo expuesto. Todo lo que quede fuera de la volatilidad limitante, con mayor o menor fuerza, será calificado como volatilidad expansiva. Como expresaba el poeta Steve Clark: “Haz más cosas útiles y abandona las que no sirven para nada” (180).

La volatilidad expansiva invita a actuar, a tomar decisiones, incluso riesgos, a optar y comprometerse. Es el impulso hacia el futuro, los objetivos y las nuevas capacidades vitales. La historia de nuestra vida está marcada a fuego por la volatilidad expansiva. Si caemos en la trampa de considerar que actuar en volatilidad expansiva requiere hacerlo a gran velocidad, Ortega y Gasset nos recuerda una máxima universal: “Camina lento, no te apures, que a donde tienes que llegar es a ti mismo”.

NOTAS AL CAPÍTULO SÉPTIMO

158.- Martínez Miguelez M.- (2000).- *El paradigma emergente: hacia una nueva teoría del racionalismo científico*.- Ed. Trillas México.

159.- Fernández Sacasas J. A. Díaz Novas J.- (2009).- *Algunas consideraciones sobre la pesquisa activa*.- Revista Cubana de Medicina Integral.

160.- Terlato N. (2019).- *Estrategias y decisiones en ambientes VUCA: Implicación de este entorno para las empresas*.- UCEMA. Buenos Aires.

161.- Blanco, Cohen, Alberto, Sebastián, Pisobarro, Selene y Johnston.- (2017).- *El mundo en 2017: siempre adelante, nunca atemorizados*.- I.E.E.E.

162.- Fernández Aguado J.- (2019).- *Liderar en un mundo imperfecto*.- Lid.

163.- Brentano F.- (2002).- *Origen del conocimiento moral*.- Tecnos.

164.- Paredes M. C.- (2007).- *Teoría de la intencionalidad*.- Síntesis.

165.- Algunos ejemplos al respecto: a) el uso de la plataforma twitter debe hacerse necesariamente incluyendo un máximo de 160 caracteres por mensaje. b) el mejor ejemplo de dictadura tecnológica podría ser la obligatoriedad de la conexión, sin la cual es imposible el uso de cualquier producto o herramienta tecnológica.

166.- Bauman ZX.- (2003).- *Modernidad líquida*.- Fondo de Cultura Económica.

167.- Hernández Moreno J.- (2015).- *La modernidad líquida*.- U.A. Metropolitana de Xochimilco.

168.- Einstein A. – (1981).- *Mi visión del mundo*.- Tusquets.

169.- Gil Martín j.- (2016).- *El aquí y ahora de Fritz Perls*.- Blog La Gestalt Stut.

170.- Picó Vila D.- (2014).- *Una introducción a Gestalt*.- Blog Terapiados.

171.- Mintzberg H.- (2012).- *La estructuración de las organizaciones*.- Ariel.

172.- Paco.- (2014).- *El principio de coherencia: conceptos y ejemplos*.- Academia Inversora.

173.- Espinosa Bustamante D. (2001).- *Las teorías coherentistas de la verdad*.- Blog Cátedra Carlos Llano.

174.- Mcdowell J. H.- (2003).- *Mente y mundo*.- Ed. Sígueme.

175.- Martin F. N.- (2013).- *Teoría crítica posmarxista: política, contingencias, historia*.- Univ. B.A.

176.- Damasio S.- (2001).- *La sensación de lo que ocurre*.- Debate.

177.- Breska A. e Ivry J.- (2016).- *Taxonomía de sincronización ¿Dónde encaja el cerebro?*- Science Direct.

178.- Subirats J.- (2010).- *Los grandes procesos de cambio y transformación social*.- Blog Entrevista.- Cambio y cooperación en el siglo XXI.

179.- Sendel M. J.- (2005).- *Public philosophy*.- Library Thing Review.

180.- Clark S.- (1010).- *Desde las cenizas*.- Huerga.

CAPÍTULO OCTAVO: LA AMBIGÜEDAD.

8.1.- La ambigüedad en la filosofía VUCA.

8.1.1.- Ambigüedades VUCA.

8.1.2.- Visión.

8.1.3.- Liderazgo y ambigüedad.

8.2.- Límites de la ambigüedad.

8.2.1.- La herencia de lo tangible.

8.2.2.- Just in time.

8.2.3.- TIC.

8.3.- Ante la ambigüedad.

8.3.1.- Ser concreto en entornos ambiguos.

8.3.2.- Acción y resultados.

Notas al capítulo octavo.

CAPÍTULO OCTAVO: LA AMBIGÜEDAD

8.1.- La ambigüedad en la filosofía VUCA.

8.1.1.- Ambigüedades VUCA.

En última instancia el mundo se manifiesta lleno de ambigüedades. Un mundo ambiguo en su totalidad. VUCA accede y penetra en este mundo manifestando que la ambigüedad es la fase final de todo un proceso lógico y global que evoluciona sin un rumbo fijo y probablemente mejorable. Pero es que la ambigüedad ni es estática ni ágil, ni es conocida, ni predecible, ni es confiable, ni deseable por la única razón de su propia naturaleza: desasosiego y distorsión.

Casi toda la literatura científica que se ha escrito sobre la ambigüedad, ha tenido una orientación lingüística, si bien estos escritos han aportado conceptos que se han utilizado desde otras disciplinas para ser observados con lentes diferentes.

La ambigüedad se establece como una alternativa plural que puede comprenderse desde varios conceptos y diversas posibilidades conceptuales:

- Es susceptible de varias interpretaciones, todas ellas coherentes. Origina duda, confusión y ambivalencia, o
- Representa comportamientos y actitudes que causan desconfianza a lo largo de toda su duración, o
- Incluye elementos que individualmente significan lo mismo, pero que en realidad son diferentes, o
- Sus fases elementos y circunstancias ofrecen diversas interpretaciones.

VUCA, consciente de la dificultad que la ambigüedad produce en el entender y comprender las situaciones, hace una oferta de claridad: parte de la complejidad y asume que la misma información puede ser ambigua dependiendo del contexto, originando un nuevo escenario con la finalidad de clasificar la decisión del acto. Este nuevo escenario representa un mapa de la realidad distorsionado por el mero hecho de la ambigüedad y plantea tres presupuestos para actuar en ellos:

- a) Asumir el principio de que cuantos más agentes intervienen, más ambigua resulta la cuestión.
- b) Aceptar la dificultad de los hombres para comprender correctamente las relaciones.

- c) Hacer frente a la incapacidad y ayudar a conceptualizar con precisión, en un tiempo y en un espacio definido temas como: amenazas y oportunidades, qué y cómo o deseo y necesidad.

En primer lugar VUCA (siempre auxiliada por la tecnología) define los conceptos de ambigüedad (ya expuestos) y establece que su origen se crea al acceder a la información (no antes) y cuando no se conoce el significado exacto de esta. La tecnología pone a disposición toda la información posible, pero acceder a demasiados datos también es causa de ambigüedad y confusión, lo que obliga desde un comienzo a separar los criterios de ambigüedad y vaguedad.

La ambigüedad supone (181) la existencia de varios significados entre los que no es fácil determinar el correcto, y la vaguedad representa el vacío, lo no claro, y por ello indirectamente nos exige la búsqueda del contenido o de la idea que expresamente no aparece.

Cada vez es más difícil precisar lo que ocurre en nuestro alrededor, su porqué y para qué, y es que cada situación ambigua tiene varios referentes y da lugar a múltiples interpretaciones, empezando por el concepto mismo analizado, pues la falta de una definición universal es también causa primaria de ambigüedad.

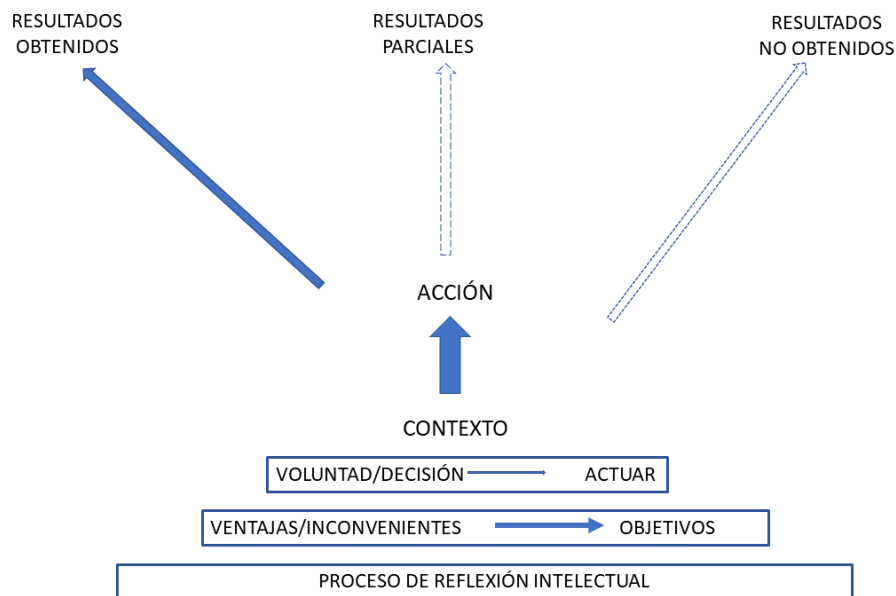
Diversas disciplinas científicas han analizado la ambigüedad aportando directrices doctrinales diferentes (a veces complementarias):

- La psicología analiza el proceso interno del hombre para llegar a la respuesta que en cada caso precise el estado de ambigüedad y también profundiza en el sistema psico-personal de la fabricación de esa respuesta: la reacción individual ante una ambigüedad eminentemente subjetiva.
- La sociología concreta su análisis en el interface que transcurre desde la información o recepción de la información a la decisión y los resultados previsibles, o no, de la misma. Repercusión de la acción humana.
- La filosofía procura estudiar las posibilidades que el sujeto tiene para poder solucionar la dificultad de la ambigüedad y para tomar decisiones en ella, teniendo en cuenta sus capacidades y caracteres que en teoría resultan siempre insuficientes. El hombre (ni siquiera el súper-hombre) no puede acumular todas las competencias posibles.

La filosofía VUCA hace una declaración válida para el entorno actual en el que vivimos: la ambigüedad es todo aquello que no tiene un solo sentido o que puede interpretarse de diferente manera y que en cualquier caso provoca confusión. Todo ello con una repercusión directa e inmediata en los resultados de las decisiones de los hombres. Por ello el primer antídoto que VUCA reclama es reflexionar sobre la visión de cada elemento, de cada situación y detener el proceso intelectual hasta que se haya aclarado el objetivo y los fines. Un segundo antídoto, antes de actuar, se refiere al análisis de la

ecología de los objetivos y por lo tanto a la adecuada relación y evaluación del esfuerzo requerido sobre los posibles resultados idealizados. Por último se debe manifestar la voluntad de proceder a la toma de decisiones, una voluntad inmersa en el círculo motivacional de cada persona. Una vez superados estos tres pasos VUCA da luz verde a la acción, sabiendo que allí concluye un proceso parcial de su existencia.

Ya imbuido de la ambigüedad VUCA ha tomado conciencia de la incapacidad para actuar con garantías. VUCA sintetiza este proceso que podemos expresar en el siguiente esquema:



Es frecuente que en este proceso interno de interpretación no se llegue a conclusiones efectivas dirigidas individualmente a cada situación, generándose una tendencia hacia la clasificación de elementos que conducen inexorablemente a aceptar los comportamientos mayoritarios, convirtiéndose en respuestas normales. Lo normal opuesto a lo particular e identificado con lo que el resto de los comportamientos humanos hace más frecuente y repetible.

VUCA apuesta, como una posible solución, por la capacidad de reacción. Esta solución es más eficaz en aquellas ambigüedades que surgen por el escaso conocimiento que los agentes tiene ante las conexiones y sus causas.

Así entendido, la ambigüedad puede ser motivada por varias causas. En primer lugar “a conciencia”, es decir, voluntariamente para sembrar la desconfianza y el error. En segundo lugar “per se” muy frecuente en el mundo global, apareciendo la ambigüedad de manera espontánea. Finalmente por causas que aunque estén relacionadas con el contexto, sean ajenas al proceso. Lo importante es que, frente a los diferentes motivos que causan la ambigüedad, sus resultados, conclusiones o manifestaciones terminan coincidiendo en un proceso de convergencia.

La coexistencia de elementos que no se excluyen entre sí y que tienen diversas interpretaciones, es decir: ambigüedad pura, genera en la actuación humana la contraposición dual del “yo” y del “no yo”. En el blog Meditación Advaita (182) se puede completar este razonamiento:

“Toda tradición cultural, al igual que todo ser humano, jamás pone en duda su propia existencia. El error básico de toda cultura y de cualquier individuo surge al pretender forzar que prevalezca el sentido de lo individual sobre la expresión no dual de la realidad. Si intentas bajo un supuesto erróneo sostener un planteamiento incorrecto de vida, llegará un instante donde te será imposible encontrar respuestas coherentes a la acción realizada bajo dicho supuesto. El límite dialectico, al cual la filosofía y la psicología han llegado, tiene que ver con la esfera de las universalidades, los infinitos y los absolutos, esfera en la cual el Ser convive, y donde la existencia tampoco se niega, tan solo se hace inestimable por el “yo”. Por ello sitúate mientras realizas la acción en el Ser asociado al “no yo” y experimenta la diferencia”.

Cuando el hombre vive inmerso en la ambigüedad, es frecuente que a medio plazo pueda perder la confianza en sí mismo, por no dominar nunca la ambigüedad que auto evoluciona, provocando también pérdida de sus capacidades intelectuales y haciendo aflorar sus necesidades de protección y cuidado. Se crea un “yo” indeterminado y el individuo empieza a estar en situaciones flotantes. En este momento buscará valores compartidos o se dejará llevar por las mayorías manifiestas. En estas situaciones, es también un comportamiento ordinario, que el hombre termine desconectando y actúe de una manera vulgar. VUCA se convierte en un agente activo realmente importante.

La influencia negativa de la ambigüedad puede llegar a manifestarse de tal manera que convierta al individuo en un ser ambiguo. Se observa tal consecuencia (183) porque el hombre se encuentra:

- a) Liberado de la culpabilidad moral, pero propenso a la angustia.
- b) Cuidadoso en y para sí, pero arriesgado en lo ajeno.
- c) Formado e informado en un universo científico, pero permeable a los juicios, al esoterismo y a la parapsicología.
- d) Alérgico a las normas estrictas, y tendente a actitudes lasas.

Para evitar estas situaciones, es preciso llamar a la claridad del “por qué”, perfilar la visión, concretar los objetivos, comprometerse con las decisiones y seguir sus resultados. El eje visión-acción-resultados constituye el eje nuclear para solventar los estados de las ambigüedades.

8.1.2.- Visión.

El concepto de visión, como objetivo deseado o meta clara, ha sido puesto de manifiesto, siempre, como una premisa previa que debemos definir antes de iniciar cualquier acción o comportamiento. Nos lo enseñó Seneca: “No hay viento favorable para el que no sabe a dónde va”. Lo repitió Cervantes en boca de Don Quijote. “Por la calle del no sé, se llega a la casa del nunca”. Insistió el Dr. Charles L. Dodgson, más conocido por su seudónimo Lewis Carroll, que inspiró al gato Cheshire cuando declaró: “Para el que no sabe a dónde va, cualquier camino le lleva a ninguna parte”.

La ambigüedad proporciona una bruma difícil de despejar en la que cada persona tiene que manejar sus acciones con el cuidado y esmero que requieren las situaciones poco definidas, es precisamente por ello por lo que se requiere tener ideas despejadas y fines determinados, sabiendo que nuestras actuaciones tienen que tener correlación absoluta hacia esos fines (en otro caso nunca se alcanzarán). En este momento nacen dos elementos que van a tomar protagonismo en la acción de las personas: de un lado la decisión y de otro la emoción.

La teoría y la práctica de la toma de decisiones escapan al cometido de este estudio, si bien se concentran en la figura del líder y en sus comportamientos en los entornos ambiguos. La decisión precisa siempre de una elección previa. Existen supuestos en que la decisión no es tal, porque solamente se presenta una opción y por lo tanto se convierte en obligatoria; en este caso corresponde a la voluntad tomar la iniciativa y fijar el momento de la ejecución, pero la elección seguirá existiendo: hacer o no hacer. Cuando existen varias opciones entre las que decidir, saber elegir es clave y es un símbolo que distingue la inteligencia del hombre.

La autonomía de la voluntad es un concepto que se origina en la filosofía de Kant y que se refiere a la capacidad del individuo de establecer sus propios criterios y prioridades a la hora de elegir entre varios comportamientos y sus maneras de llevarlos a cabo. Posiblemente sea la máxima expresión de la libertad humana. Gray Fox (personaje ficticio de la saga “Metal Gear”) comenta que la capacidad de elegir es el don máspreciado del hombre, puesto que cada vez que elegimos trazamos nuestro camino.

En los entornos ambiguos, (184) solo con una reflexión profunda podemos tener una opinión propia, reflejada como intransferible seña de identidad. Actuar por indicios no

suele ser suficiente; actuar por evidencias no siempre es posible; actuar por corazonadas es asumir demasiado riesgo y no actuar es morir. Quien olvida que se puede elegir se convierte en sumiso seguidor y destruye parte de su libertad como ser humano

La emoción tiene intrínsecas características, todas ellas subjetivas y difíciles de controlar. Un proverbio Sufí rezaba: “Cuando tengas que elegir entre varios caminos, decídate siempre por el camino del corazón. Si así lo haces no te equivocarás nunca”, buen consejo para sociedades y tiempos apartados de VUCA, mala opinión para la realidad que hoy vivimos. Domenec Benaiges, maestro de las emociones mantiene que las personas en constante indecisión no saben qué quieren realmente y por ello nunca lo tendrán.

Las emociones tienen mucho peso en la sociedad global siempre que se desenvuelvan en los entornos de las ideas y la cultura, o de los planteamientos volitivos e incluso en la política, pero no tienen cabida en la realidad empresarial, en el comercio internacional o en cualquier entorno económico.

La visión en épocas ambiguas debe representar posibilismo y coherencia. Los seres humanos somos una coherencia equilibrada entre cuatro dominios: cuerpo, emocionalidad, lenguaje y espíritu. Así, aceptamos la coherencia porque, a un estado determinado en uno de los dominios, le corresponderá, coherentemente, otro estado en los tres restantes. En ocasiones nuestra mente y los sentimientos nos llevan a prestar especial cuidado a un dominio, dejando algo abandonados a los otros tres, generándose una lucha interior que no somos capaces de detectar con claridad. Es una advertencia. Es crítico darse cuenta de que ciertos pensamientos facilitan estados emocionales que, de permanecer en ellos, se transforman en estados de ánimo y estos estados de ánimo (positivos o negativos) terminan determinándonos. La búsqueda de la paz que sentimos cuando somos coherentes es una auténtica manifestación de nuestra capacidad mental de razonamiento.

La visión VUCA es un ideal de futuro, o un objetivo pretendido, o una posición deseada más o menos próxima, o una razón de ser. Por eso se convierte en un elemento imprescindible para dirigir adecuadamente nuestras acciones y comportamientos y en un aliado inspirador y motivador. La visión en la ambigüedad VUCA exige poner a prueba la inteligencia, el razonamiento, la fluidez y la agilidad mental y los procesos neuronales sean deductivos o inductivos, porque tras el imprescindible análisis reflexivo, vendrá la acción y sus consecuencias.

VUCA enseña que en la ambigüedad, marcar la visión será el primer paso en el orden lógico, psicológico y orgánico. La visión como:

1. Los deseos, tendencias y búsqueda de un propósito próximo y posible.
2. Las voluntades expresas a obtener como resultados de la acción.
3. Objetivo concreto, determinado y móvil.

4. Acciones concretas encaminadas al objetivo final (misión).
5. Concatenación regular en los procedimientos y comportamientos y por ende llegar a resultados prácticos.

La visión se convierte en la razón y causa de nuestra manera de actuar y de la manera de enfrentarnos a nuestras realidades, sean cotidianas o extraordinarias, en definitiva de nuestros comportamientos observables y los juicios que de ello se puedan formar los ajenos, o nos podamos formar nosotros mismos (como protagonistas de nuestras vidas).

8.1.3.- Liderazgo y ambigüedad.

El liderazgo ha sido desde los años 60 uno de los temas favoritos de los autores de la ciencia del management. Se ha estudiado, también, bajo respectivas psicológica, sociológica, organizativa, empresarial y por supuesto de los recursos humanos. Todo ello se escapa de nuestro objetivo. Nos concretaremos en repasar el contenido del liderazgo con la mirada de la ambigüedad VUCA.

Se ha producido una tremenda revisión del liderazgo de finales del XX, hasta el momento actual. En la década de los noventa convivían, de alguna manera, el liderazgo transaccional con el liderazgo transformacional. El primero se basa en las relaciones existentes entre líderes y sus seguidores, con una enorme capacidad de contacto personal o de relación fuera del tipo que fuera. Un liderazgo directo, conocido, integrador y estable. El liderazgo transformacional tiene como misión transformar la organización, ante la realidad de una nueva forma impuesta en el cambio de siglo, un estímulo para encontrar nuevas formas de pensar y de actuar. Un liderazgo para el cambio en el que se perdió (en cierta medida) a la figura del líder como elemento conocido y cercano.

Yukl (185), considera que la esencia del liderazgo en entornos VUCA se concentra en la forma en que los líderes facilitan el trabajo y el esfuerzo individual, o colectivo, dirigiéndolo hacia los objetivos previstos. Destaca el cómo por encima de la función misma y es que con anterioridad a los planteamientos VUCA, la influencia era la esencia del liderazgo. Sin embargo a raíz de la nueva realidad de la sociedad actual, al líder se le asigna una función moral que antes no incorporaba a sus quehaceres.

Ahora se convierte en imprescindible el carácter de desarrollador del equipo y al tiempo se demanda que fije la visión y seleccione el camino a seguir para llegar de manera adecuada al objetivo.

Los líderes millennials han integrado el liderazgo ambiguo en un liderazgo transformador y menos jerárquico, en el que de un lado rompen con los criterios

estáticos, los planteamientos fijos, la estructura y la organización para protagonizar un liderato abierto e integrador pero conectado, eficaz para el momento pero ambicioso, disruptivo e innovador pero motivante y por supuesto tecnológico, constante y permanentemente comunicado. De otro lado buscan un concepto abstracto de líder moral basado en el estímulo individual, el estímulo intelectual, la motivación inspiradora y la capacidad de innovación y creatividad de todos los implicados. Son conscientes de la realidad VUCA, de lo fugaz del presente y de lo inmediato del futuro.

Es un liderazgo en el que no se conoce al líder, ni existe relación directa aunque el contacto tecnológico sea muy frecuente, es inspirador por los métodos y resultados pero no por las relaciones personales, tiende a ser anónimo y objetivo porque la velocidad actual así lo exige en cada momento, pero también es creativo y sensible capaz de diseñar estrategias válidas, utilizarlas y después destruirlas en busca de otras estrategias. De nuevo el aquí y ahora.

Según Marcelo Manucci (186), en la ambigüedad se facilita la capacidad de liderazgo de todas las personas, y afirma: "cada uno de nosotros es propietario de la realidad que construye. Se acabaron los conceptos fijos, los tiempos fijos, los objetivos fijos. Ya nadie trabaja en espacios o tiempos seguros y estables".

La ambigüedad evidentemente transforma la manera de ver cualquier cuestión. En primer lugar puede generar desconfianza y desde luego inseguridad y miedo. También es cierto que los entornos VUCA provocan estados más seguros y más reales (dentro de la indefinición que le es propia). Se ha buscado en la tecnología una herramienta mundialmente reconocida y aceptada que mitigue la ambigüedad, pero no hay que olvidar que la profusión de datos puede resultar perjudicial al tener que filtrarlos y conformarlos a la realidad cambiante del momento. Puede llegar a ser cierto que cuanta más información, más confusión.

Las características que definían a los líderes de final de siglo, son completamente diferentes a las que define a los líderes en tiempos de ambigüedad. Han pasado solo dos décadas pero los cambios son enormemente significativos. Pablo Tovar (187) opina que si bien los caracteres del liderazgo XX fueron: Integridad, humildad, empatía, determinación y consistencia, lo cual respondía perfectamente a una radiografía de un liderazgo idealizado, presumiblemente eficaz y acorde con las necesidades de final del siglo XX, en VUCA el líder debe tener otras cualidades y el autor señala como imprescindibles: su inteligencia emocional, la capacidad para identificar talentos, una visión aguda y anticipadora, un proceso mental ejercitado, ágil y seguro y finalmente tiempo para la reflexión personal.

Para Páez, Rincón, Astudillo y Bohórquez (188), el escenario donde realmente se muestra el liderato es precisamente en la ambigüedad por la sencilla razón de que los hombres están realmente necesitados de un líder en estos entornos. Estos líderes,

estándares de la ambigüedad, deberían desenvolverse en las siguientes capacidades y competencias: constante aceptación de la realidad y por ello constante interiorización de lo nuevo; apertura y entusiasmo por el cambio; manifiesta integridad interna y en sus relaciones con los seguidores; ejercer el trabajo colaborativo como fórmula cotidiana de conexión; ser coherente y determinante; saber que la tecnología es el mayor aliado y mejor vía de comunicación y por supuesto estar en permanente aprendizaje de los errores propios o ajenos.

Por su parte Pedro Gioya (189), se ratifica en un liderazgo transformador con potencia y sabiduría para gestionar un camino constante, que tenga ambición y deseo de llegar a las metas marcadas y sobre todo que sea inclusivo (la gestión del talento sigue siendo una cuestión imprescindible para la consolidación de los equipos de alto rendimiento).

Otros autores son algo pesimistas. Daryl Conner (190), escribió: “la mayoría de los líderes de hoy no están preparados para enfrentarse a la dinámica de VUCA ambiguo que domina nuestros días, porque les falta una apreciación de la tensión que existe entre las demandas, cada vez más complejas del entorno, y los escasos recursos disponibles que aportan las organizaciones en estas rupturas”.

Con todo y observando las opiniones expuestas se puede concluir que ha desaparecido el liderazgo directivo, dejando paso a un estilo colaborativo, de intercambio de conocimientos, de inteligencia común, en el que la visión, la valentía a lo desconocido, la capacidad de crear y la conexión comunicativa de la tecnología son las nuevas leyes del liderazgo VUCA eficaz. El liderazgo en tiempos de ambigüedad genera, constantemente, nuevos líderes, pero de corta duración.

No se trata de un liderazgo menos humano, se necesita un líder doblemente enfocado: a la realidad global y veloz y a la armonía de los pensamientos y comportamientos que hoy VUCA proclama imprescindibles. Quizás la pasión que definió el éxito en las últimas décadas deba mutarse por el concepto de energía; el concepto de mando por transparencia y el sentimiento por el concepto de emoción.

8.1.4.- El efecto “*out of tone*”.

La ambigüedad absorbe y puede llegar a envolver a la persona de tal manera que se sienta fuera de la realidad. Las presiones del entorno y del tiempo, la urgencia en las cuestiones a resolver, la responsabilidad o el mero hecho de tener que vivir en VUCA puede provocar la sensación de abandono del mundo real de cada quien.

Gallego de Lerma Rojo escribía: “Continuamente me asaltan sensaciones internas de no estar en el lugar y momento adecuados. De no estar haciendo lo adecuado. De no estar

en el cuerpo adecuado. De no estar con la emoción o los pensamientos adecuados, y por supuesto de no ser la persona adecuada. Algo así como una sensación de estar fuera de la realidad. Todas estas sensaciones me mantienen en constante guerra conmigo mismo y con mi cotidianidad. En sus modalidades más extremas me alejan de la paz psicológica y de vivir una vida plena” (191).

El efecto “out of tone” representa una desrealización, un escapismo de la realidad. Surge en los momentos en los que la ambigüedad, en la que la persona vive, se hace patente en el mundo exterior del individuo y éste no sabe o no puede gestionar la situación. En el efecto “out of tone” la realidad toma un camino, la percepción va por otro sitio y la persona, huyendo, va por en una tercera dirección, dándose la paradoja de que al final estas tres variables pueden, o no pueden, converger. En el supuesto de que todas ellas coincidan en un porcentaje suficiente se tenderá hacia un nuevo equilibrio, y el hombre (o el equipo, o el grupo social, etc.) adoptara una realidad ambigua y procurará vivir en ella. En el caso contrario, la lucha interior conducirá al abandono o a materializar la desrealización provocando el aislamiento o la ruina. Cada personalidad reaccionará a su manera.

Vivir fuera de la realidad es la negación de la evolución y del crecimiento intelectual. Es el momento de cambiar. Cabe recordar los principios de la filosofía sistémica que mantienen que si un individuo se enfrenta permanentemente al sistema, no tiene más que dos posibilidades: o renuncia a pertenecer al sistema y lo abandona por manifiestamente incompatible, o termina aceptando sus reglas, sus relaciones, sus fines y funcionamiento, en definitiva, se resigna a ser absorbido por el sistema.

La gran mayoría de las personas o grupos no se cuestionan la desrealización que puede surgir de la ambigüedad. La aceptan y la interiorizan, viviendo en ella como su medio natural. Sería más tarde, en el despertar de su personalidad (brotes estructurales o espontáneos) cuando puedan enfrentarse a sí mismos y a la ambigüedad que les rodea.

El existencialismo, en un extremo, y el nihilismo, en el otro, nada tienen que aportar al solipsismo (192), entendido como la ciencia metafísica que mantiene que la seguridad radica en la existencia de la propia mente (fuera ambigüedades externas), porque lo que entendemos y admitimos como mundo exterior lo hacemos a través de nuestras percepciones, es decir de nuestro yo. A este respecto Heather Graham (193) decía: “Nuestro punto de vista está fuera de la realidad porque estamos en este momento, dominados por la ilusión”.

La filosofía oriental (Taoísmo, Budismo, Zen, etc.) se acercan al admitir que el mundo exterior y sus ambigüedades solo existen en la medida en que se relacionan con el mundo interior (e íntimo) del yo (de cada quien).

En las sociedades más complejas, el hombre (individuo) o el grupo (sociedad) tienen mayores necesidades cualitativas y cuantitativas, y se enfrentan a ellas a través de

múltiples herramientas, siendo la comunicación la que actualmente manifiesta máxima eficacia. Si se mejorara la capacidad de inter-conexión, probablemente se reducirían las angustias de la soledad, las falsas impresiones o las creencias limitantes. En sociedades enésimamente ambiguas en las que el efecto “out of tone” cundiría extraordinariamente, no existirían los aspectos humanamente significativos de la cooperación social y estarían privados del estímulo de las relaciones entre los seres humanos.

Desde el ángulo contrario los comportamientos estandarizados resultarían de manera inmediata desmotivantes, desesperantes, aparecerían limitaciones profundas en las actividades de innovación, creatividad o desarrollo intelectual.

“Out of tone” o estar fuera de la realidad, nos llevará a la desesperación del poeta Espronceda, al miedo de Hegel, a la angustia de Soren Kierkegaard o al aislamiento del moje Berceo. Sin duda tenemos que romper con estos estereotipos y recurrir a VUCA, aunque no estemos seguros de un resultado plenamente satisfactorio, porque vivir conscientemente en la ambigüedad requiere una enorme fuerza de espíritu, una personalidad formada y experimentada y gran deseo de mejora personal, todo lo cual depende de nuestras motivaciones y aspiraciones en un momento dado.

8.2.- Límites de la ambigüedad.

Cuando la ambigüedad fluye y se dispara parece que llena todos los espacios. Es el momento de buscar frenos o soluciones que limiten su expansión desordenada. Al igual que ocurriera con otros valores VUCA, los límites de la ambigüedad surgen por doquier sobre todo en relación a las capacidades y comportamiento de las personas. En este caso solamente vamos a profundizar en aquellas limitaciones que por su carácter especial presenten unas características peculiares en los escenarios actúales.

8.2.1.- La herencia de lo tangible.

El hombre es inseguro por naturaleza y además de inseguro es olvidadizo, por eso sus evidencias han tenido históricamente un contenido tangible: que la persona pudiera ver, comprobar, tocar y por ello comprender (mundo tangible).

Pero el hombre también sabe que existe otra realidad que está lejos de ser captada por sus sentidos y que debe acudir a sus capacidades y aptitudes mentales para reconocerla y guardarla en la duda de su verdadera existencia (mundo intangible).

No cabe duda de que el mundo tangible está constituido por cuerpo y materia. El mundo intangible está integrado por sentimientos, emociones y energías. Ambos mundos son igual de reales y coexisten, aunque, de manera elemental, el hombre piense que domina uno y que está dominado por el otro. Por estas razones, el individuo ha preferido vivir atado a lo material, a lo tangible y desde una perspectiva histórica, cultural, religiosa o ideológica se apartan de este mundo intangible delegando en otras personas la gestión del mismo. A veces una actitud pueril, a veces afán de dominación y casi siempre miedo incontrolado.

Aunque el hombre conozca, controle y participe de muchas realidades, nunca podrá tener el dominio de todos los elementos físicos y materiales del orbe; ni de todos los conceptos y estímulos del espíritu. Einstein, que se consideraba una de las personas más sabias, cultas y experimentadas de su generación, escribió en varias ocasiones un razonamiento de su humildad intelectual al afirmar que mientras más cosas veía, tocaba, y conocía se daba cuenta de que más le quedaban pendientes. Había podido ver o tocar a lo largo de su vida muy pocas cosas en relación a la totalidad del universo.

Con este razonamiento podemos deducir que aquellos elementos que constituyen la totalidad de las cosas del universo que no se han podido conocer, por muy físicas y corporales que fueren, pasarán a integrar parte del mundo intangible de cada persona.

La realidad nos demuestra que desde la visión de la herencia genética, el hombre adquiere con mucha más facilidad el espíritu y la naturaleza de lo tangible. Sin embargo los elementos primarios del mundo intangible se adquieren desde el nacimiento de manera natural. Son los componentes de evolución o de desarrollo intangible, que se muestran con mayor dificultad según el hombre madura y precisan de una comprensión y aceptación constante que solo puede proporcionar la inteligencia (a través del proceso mental evolucionado por la edad de la persona).

El hombre, además, adquiere y desarrolla en sus procesos de socialización y educación una inteligencia práctica y primaria sustantiva. En este proceso, lo tangible tiene cada vez más valor, mucho más patente y significado que el mundo intangible al que no le dedica una concatenación mental sofisticada. El hombre, en esta fase de su vida, se ha hecho concreto en sí mismo. Será en un tiempo posterior cuando comience a comprender el valor excelso de lo intangible y al tiempo valorará con unas reglas distintas y muy personales aquello que no pudo ver, que no pudo tocar, que no puede asimilar como forma o materia y que sin embargo le apasiona, le conmueve y le encadena.

La intangibilidad solamente la entenderá después de un proceso de “sufrimiento” adaptativo en el que se encontrará solo y del que tratará de huir con frecuencia, hasta comprender que lo que no se ve, es tan poderoso, o más, que lo que se ve y toca (194).

Toda la filosofía medieval estudió la intangibilidad a través del “yo”. En verdad no hay elemento intangible más cercano que nuestra personalidad. Nuestro “yo” representa ese complejo mundo referido, como mezcla de emoción, sentimiento, pasión, energía y voluntad. Una mezcla de elementos absolutamente intangibles y que sin embargo somos capaces de gestionar y sacar de ellos nuestros comportamientos observables y causales. Evidentemente si somos capaces de gestionar lo intangible de nuestro “yo”, seremos capaces de gestionar sus consecuencias, es decir nuestros entornos intangibles, allá, donde y cuando aparezcan.

La ambigüedad es, por su pura estructura conceptual, un elemento intangible y en muchas ocasiones indescriptible. La ambigüedad se aparta de la realidad corporal y termina mediatizando el comportamiento humano; por ello las personas temen los entornos ambiguos y tratan, indebidamente, de salir de ellos en un esfuerzo inane y a veces costoso, ineficaz e imposible.

No cabe duda de que las personas se afanan por reducir los efectos de la ambigüedad, precisamente a través del pensamiento tangible que tienen guardado genéticamente, tratando de crear similitudes físicas, corporales materiales y reales que faciliten visualizar la ambigüedad sustituyéndolos por elementos conocidos y representativos. Ahuyentar el miedo por medio de efectos de sustitución que casi siempre resultan vanos.

VUCA es intangible, pero como se ha indicado, existe y es real. Su ambigüedad no es más que un estado, también intangible, que puede transformar nuestro pensamiento y comportamiento e, incluso a través de la magia de la acción del hombre, producir efectos tangibles.

A veces nos cuestionamos la conveniencia de limitar los efectos negativos que pudiera producir la ambigüedad y cuando la hacemos tratamos de reconvertir su realidad a elementos tangibles. González Rubí, expresa que “la ambigüedad puede convertirse en un peligro ante la incapacidad de conceptualizar con precisión las amenazas, antes de que se conviertan en letales o detecten las oportunidades” (195).

VUCA conecta todos sus vectores sustentando los valores de cada uno de ellos para fortalecer un sistema global y tecnológico que a la postre alimenta la sociedad actual. Jesús Charlan escribe al respecto que estamos “en un entorno de cambios, en el que las cosas nos afectan por muchas variables interconectadas entre sí, en la que si tomas una decisión afecta a tantos factores y en direcciones tan diversas que al final no se sabe cuál va a ser el impacto de esa decisión. Un entorno muy ambiguo, en el que la incertidumbre campa a sus anchas” (196).

Si las personas quieren tangibilizar la ambigüedad para limitar su riesgo, estarán dejando de aprovechar las enormes posibilidades que se les presentan si realmente supieran conceptualizar y aceptaran vivir en esa ambigüedad mágica que VUCA les proporciona.

8.2.2.- Just in time.

Los comportamientos del hombre, convertidos en acción son consustanciales con todos los conceptos incluidos en este estudio. La ambigüedad se ve afectada por aquellos comportamientos que exigen una acción en un momento determinado, es una clara limitación a la ambigüedad por la urgencia y exigencia que se presenta.

Se trata de la ejecución justo a tiempo, que ha sido considerada la panacea en los momentos en que la producción o la ejecución exacta suponía la posibilidad de seguir adelante (o no seguir) con el proceso, fuera de la naturaleza que fuere. En estos supuestos cuando no es posible actuar en el concepto “just in time” se perderá la realidad de la cuestión planteada. Aparece la sombra del fracaso. Son ejemplos claros los procedimientos judiciales, la sanidad, las cadenas de montaje, el transporte y muchas transacciones comerciales que exigen una respuesta inmediata.

Las características del sistema permiten actuar a tiempo, con independencias de la posible ambigüedad del entorno: la acción tiende a ejecutarse para que así sea percibida por los demás, obteniendo la satisfacción acorde con el objetivo marcado y su resultado, todo ello en un tiempo exacto, tendiendo a cero (197).



Curiosamente la identificación con tiempo “cero” permite alcanzar la realidad máxima. Partiendo de la posibilidad de que este planteamiento sea correcto, presenta dudas respecto a la validez de su ética y de sus consecuencias. Si un agente decidiera plantear varias opciones y al efecto retrasar la ejecución en aras de un ahorro, de nuevos recursos, de otros conceptos o de diferentes procedimientos, se perdería la inmediatez y no sería un error aventurar que aun ganando en lo acertado de la decisión o en la calidad del resultado, se incurriría en un enorme riesgo, añadiendo un peso importante (posiblemente negativo) en la repercusión de los comportamientos.

En estos casos se produce un decalaje en el momento crucial de la acción, como queda reflejado en el esquema próximo.



Lo verdaderamente importante sería comprobar qué efectos causa la falta de temporalidad concatenada, es decir la función de pérdida de eficacia, lo que llevaría aparejado una mayor ambigüedad. Otra paradoja a considerar: si se pretende una modificación para asegurar un resultado o comprobar la bondad de una decisión, se puede elevar los niveles de aquello que se ha tratado de limitar.

La acción “Just in Time” no es una novedad de la sociedad global, ni de VUCA. Las consideraciones y consecuencias de ello, han variado enormemente si se analizan desde la posición de su efecto y repercusión mediática, puesto que en otras décadas tenían una premisa comercial afecta a las respuestas de clientes y por ende a la calidad, y en los actuales entornos ambiguos aparece como una frontera a la libre disposición de las decisiones de las personas.

El razonamiento se enfrenta a la intuición y surge otra vez la necesidad del análisis del funcionamiento del cerebro y su repercusión en el proceso de tomas de decisiones. La intuición y la razón no tiene porqué ser antagónicos, muy al contrario pueden resultar complementarios si somos capaces de generosidad intelectual y comprensión lógica.

Fernando Botella (198) expone con acierto que “la intuición ha sido denostada por los científicos durante siglos. Hoy sabemos que la intuición es una cualidad plenamente intelectual, basada en mecanismos biológicos capaces de activar todos los sentidos. Produce en ellos una especie de despertar. La intuición es un estado de preaviso. Cuando no hay tiempo de activar la razón, la intuición acude a nuestro rescate.

“Siendo la intuición básica para el ser humano, la buena noticia es que la inteligencia intuitiva se puede entrenar. Entrenar el pensamiento disruptivo y creativo implica alejarse del pensamiento lógico y se abren nuevos caminos del pensamiento” y lógicamente del comportamiento humano.

Desde otro punto de vista, (199) “el razonamiento es un proceso consciente y voluntario que requiere recopilación de datos, generación de soluciones, elaboración dinámica de soluciones complejas y elección final de la mejor opción para la resolución del problema o la toma de decisiones. La intuición sería, por lo tanto, el mecanismo cerebral que nos aporta soluciones basadas en experiencias anteriores resueltas con éxito, mientras que

la razón se encargaría de resolver problemas nuevos, para los que la intuición no encuentra antecedentes fiables”.

“La intuición abre sus puertas a través de la meditación” (Osho). “La intuición le dirá a la mente pensante donde buscar lo siguiente” (Jonás E. Salk). “Una intención afortunada nunca es tan solo cuestión de suerte. Siempre hay razonamiento detrás de ello” (Jana Austin).

8.2.3.- TIC.

La capacidad de comunicación es una aptitud mental del hombre que le distingue y le posiciona por encima de cualquier otro ser viviente de la creación. Une y comparte conceptos y personas y gracias a ella el mundo ha evolucionado constantemente. La comunicación es el más importantes valor social y el motor que ha permitido que el hombre trascienda y tenga un sentimiento vital. De esta manera lo han entendido muchas mentes sabias de las últimas décadas: Henri Bergson, Thomas S. Kuhn, Alfred Hayes, Karl Popper, Eli de Gortari o el propio Xavier Zubiri.

Tras la comunicación uno a uno o a nivel personal, fue el correo y el telégrafo quien hizo evolucionar la comunicación, luego el teléfono, más tarde los medios de comunicación (prensa, radio o televisión) y actualmente el ordenador o la computadora. La comunicación tecnológica actual, requiere inexorablemente la posibilidad de utilizar ordenadores, procesos o sistemas tecnológicos de transmisión y acumulación de datos, con independencia de que estos se utilicen individual o colectivamente o que no se utilicen.

La comunicación ha tenido, desde el origen de la historia, una estructura similar, pero la tecnología ha modificado su significado abriendo por primera vez la mágica fórmula en virtud de la cual todo se comunica con todo. La comunicación a través de la tecnología ha provocado uniformidad universal, armonía y unos signos comunes que identifican al hombre del siglo XXI. Planifica cualquier acción personal o colectiva, aceptando la posibilidad de su comunicación desde su origen y hacia todo el orbe, nada queda fuera de esa posibilidad y la realidad confirma que si fuera así, es decir, si no existiera la comunicación del hecho o del concepto sería porque ese hecho o concepto no existe o no tiene significación alguna para la relación humana.

La tecnología realmente ha cambiado la visión del mundo y ha reducido la brecha generacional, al facilitar una comunicación virtual, en muchas ocasiones anónima pero siempre próxima.

No se trata ahora de analizar la comunicación desde las perspectivas que han profundizado en sus diversos significados, ya sea la visión aportada por la técnica, ingeniería, sociología, derecho o medicina, filosofía y psicología, sino de comprender en qué manera la comunicación y la información que esta conlleva, convierten la actuación de las personas en una nueva capacidad que, en cierta medida, limita de ambigüedad VUCA.

Estudios realizados en el seno de la Universidad de Ciencias Médicas de Cienfuegos (200) exponen que “las grandes y profundas transformaciones producidas en los últimos cien años en el campo de la tecnología han influido en la formación de la opinión pública y en la vida social de una manera decisiva. Los comportamientos de los grupos sociales y las actitudes de los mismos no se comprenden actualmente sin la existencia de esos medios cuyo primer resultado ha sido una aproximación entre todos los hombres. El mundo se ha reducido, las distancias se han acortado, los países más lejanos son ahora próximos gracias a las comunicaciones.

“Es comprensivo, entonces, que la revolución tecnológica que se ha experimentado en las comunicaciones, influya en el comportamiento de las personas, ya que nadie deja de recibir el impacto que el conocimiento (las noticias p.ej.) ejercen sobre su mente, sus sentimientos, sus opiniones y sus creencias.”

Estos razonamientos pueden complementarse con la narrativa de Eduardo (201) que al efecto indica que “no es secreto para nadie que hoy en día vivimos en la sociedad de la información. Los cambios sociales que la tecnología está generando, están transformando las prácticas cotidianas y la manera en la que trabajamos, nos relacionamos, pensamos y vivimos día a día. Los negocios se conducen a escala global en el marco de la competitividad de alcance internacional.

“Las relaciones personales trascienden límites nacionales y se forman comunidades en torno a intereses comunes con gente de todos los rincones del mundo. Y por mucho que a veces no lo parezca, las comunidades filosóficas y humanitarias también están siendo transformadas por esto. Comunidades que antes tenían muy pocos recursos para relacionarse entre ellas, ahora pueden comunicarse, colaborar y trabajar juntas desde lugares remotos”.

La creación de los espacios virtuales ha generado tal cúmulo de oportunidades que la interacción de la comunicación de hoy no tiene precedentes (redes sociales). Esta es una realidad cambiante que crece exponencialmente y el individuo no es capaz de ponerle ya fronteras. Es la forma de vivir y relacionarse en el día presente.

VUCA prevé desde su perspectiva, que toda comunicación que interacciona en la sociedad, tiene componente tecnológico, TIC. Creada y desarrollada la tecnología de la información y las comunicaciones se manifiesta una enorme capacidad de

conocimiento. Hoy es un conocimiento incuestionable de tal suerte que a nivel popular se confirma que fuera de TIC se puede cuestionar la validez de dicho conocimiento.

Queda pendiente la solución de algunas cuestiones delicadas como la ética en el uso de los datos y la información, la confirmación de la veracidad de dicha información universalmente distribuida, la capacidad de manipulación que es capaz de desarrollar o la falsedad de los usuarios que en ocasiones mienten o engañan respecto a su personalidad y objetivos.

La comunicación y la información que de ella se infiere, permiten el conocimiento, y las tecnologías la inmediatez, lo cual, gestionado adecuadamente, repercute directamente en una disminución clara de la ambigüedad.

El límite existiría en el momento en el que el autor acepte la información y actúe acorde con ella. Una vez en esta posición conviene volver a pronunciarse sobre las escasas garantías de los futuros o inmediatos resultados, dado que estaremos en escenarios ambiguos. Por ello no es procedente actuar y abandonar. Se deberán asumir dos actitudes responsables: actuar y prever otras posibilidades de recambio; y actuar y llevar a cabo el necesario seguimiento de la acción. El seguimiento es una garantía que debe tenerse en cuenta o bien correr el riesgo al fracaso.

El uso de la tecnología, y en concreto el uso de internet define la sociedad actual. La estructura del internet social, aquel que cotidianamente se usa u se utiliza, ya sea para visitar el conocimiento almacenado, ya sea como vehículo de comunicación se conoce como internet superficial y se caracteriza por ser libre, estar integrado por páginas indexadas e integrar motores de búsqueda populares. Sus contenidos son tan variados y extensos que se ha llegado a popularizar la expresión: “lo que no está en internet es que no existe”. Como ya hemos advertido en este estudio, los contenidos de internet no son “dogmas de fe” y con cierta frecuencia sus errores conducen a equivocaciones, por ello es conveniente una confirmación de los mismos para que sean considerados plenamente válidos.

En el capítulo anterior se ha analizado los aspectos oscuros que pueden surgir a través de las redes sociales, lo que recomienda referirse a ello en este momento.

8.3. Ante la ambigüedad.

8.3.1. Ser concreto en entornos ambiguos.

Al hombre le ha fascinado siempre los elementos concretos, aquellos que puede ver y tocar, por el mero hecho de que les considera más reales y más importantes. Piaget nos

ha enseñado que cada persona, desde niño, establece su mundo en aquello que conoce y le sirve de referencia, es decir en lo concreto, capaz de ser comprendido en nuestra primera edad.

Sin embargo la fantasía, los juegos oníricos, las ilusiones o el mundo irreal, aparecen constantemente, aunque de manera subconsciente se sabe y se reconoce que no corresponden a lo que cada persona ha asumido como su mundo real y por ello se ha convertido en abstractos y posiblemente en inexistentes.

El pensamiento abstracto no aparecerá con toda su base espiritual hasta que se produzca la evolución intelectual del hombre, lo que quiere decir que tiene una relación directa con la inteligencia, o mejor dicho con las inteligencias, y que es absolutamente desigual entre unas personas y otras.

Cuando nos enfrentamos al pensamiento concreto estamos inmersos en un escenario físico; cuando lo hacemos en el pensamiento ambiguo estamos en los simbólicos.

Lo curioso es que el hombre, en un determinado nivel de consciencia y evolución comienza a preferir el pensamiento abstracto y conduce hacia lo simbólico muchos elementos concretos que les dota de nuevos valores y capacidades (recordemos la historia del vaso de Ulianov).

Así el pensamiento abstracto se superpone al concreto aportando:

- Posibilidades nuevas en momento, situaciones y realidades alternativas.
- Creatividad, innovación y búsqueda.
- Desarrollo personal tendente a una mayor independencia de la inteligencia y del pensamiento.
- Mayores capacidades de relación y gestión.
- Visión más amplia en el tiempo y en el espacio.

Con ello se alcanzarán soluciones, que si se estructuran y adecuan, dotarán un sentido práctico y realista distinto de las consecuencias obtenidas a través del pensamiento concreto. A pesar de ello no hay que aceptar el entusiasmo por lo abstracto como una verdad duradera. Sería una afirmación pueril. Al final lo concreto estará presente en el comportamiento de las personas. El razonamiento del hombre debe ser lo suficientemente flexible como para saber y reconocer como debe aplicarlo en los diversos procesos (donde, cuando y como).

Lo abstracto, así se entiende desde la filosofía marxista más avanzada (202) “es una faceta, lo unilateral, lo no desarrollado; lo concreto es lo complejo, lo compuesto y lo multifacético. En la historia de la filosofía hasta Hegel lo abstracto se entendía como multiplicidad de cosas o fenómenos singulares y lo concreto como las características de las cosas. Hegel sería el primero en determinar que el pensamiento es capaz de

modificar la visión de las situaciones a través de un procedimiento para concretar ideas, acciones y sus resultados”.

La proclamación de la fuerza del pensamiento también se ve reflejado en las palabras de Tomás Melendo (203) al exponer que “en el hombre se da la perfección al dominar dos posiciones antagónicas, que posiblemente corresponden a sus dos yo, y que le permiten marcar los caminos diferenciados de lo concreto y lo abstracto y al pasear por ellos diluye las dificultades de la complejidad y ambigüedad de la sociedad actual”.

Ya, en plena euforia de la sociedad consumista de finales de los años 60, Karel Kosik (204), opinaba que “lo racional de la realidad que vivimos ha de dar término y dejar paso a otras formas de pensamiento y de actuación del hombre, el cambio en los procesos inteligentes será rompedor porque para el mundo que viene el llamado pensamiento común no tendrá sentido ni eficacia”.

Efectivamente, llegó la nueva economía, cimentada por la globalización y la tecnología y todo cambió más rápidamente de lo que las mentes pensantes de final de siglo hubieran imaginado. VUCA surgió y con ella una forma completamente distinta de vivir la vida en el nuevo siglo.

La ambigüedad VUCA requiere una versión firme de la inteligencia del hombre. Una manifestación que haga posible utilizar la ambigüedad, para procurar salir de ella, que le dirija hacia planteamientos que culminen en comportamientos observables, y por ende, en realidades percibidas por otras personas fuera del contexto, impulsando la necesidad de que el actor profundice en su pensamiento y razonamiento deductivo e inductivo para expresar en sus comportamientos toda la carga humana de la acción.

El razonamiento deductivo siempre infiere, es capaz de llegar a conclusiones particulares partiendo del conocimiento general. Por el contrario el razonamiento inductivo refiere, llegando a procesos generales partiendo de situaciones particulares. Ambos constituyen el exponente de la capacidad intelectual del hombre. Partiendo de aquí, quienes deban o tengan que gestionar la ambigüedad deberían recordar que el hombre tiene una enorme riqueza para deducir e inducir y que a través de estos dos procedimientos se puede navegar en el tumulto ambiguo.

Lo que a priori parece incuestionable es que la acción del hombre tiende a ser concreta a pesar de que sus resultados se prevean inciertos o ambiguos. La primera lección VUCA se refiere al análisis del contenido de la decisión/acción, de manera que puede ser real y concreta la decisión pero su contenido ambiguo, o aunque su contenido tienda a ser concreto, se concentre la ambigüedad en la manera de llevar a cabo la acción. En ambos casos será la responsabilidad del actor, su implicación, su profesionalidad o su compromiso personal o ético quien defienda la relación de lo ambiguo sobre lo concreto.

Cabe considerar otra posibilidad: si existe una duda previa a la toma de decisión, ya sea porque existen varias opciones o sea por la falta de convencimiento sobre la posible decisión, ésta se debe considerar concreta o no; evidentemente sí se debe considerar concreta puesto que una vez decidido adquiere tal condición, y no se tendrán en cuenta las dudas previas.

Conviene tener muy presente que de la voluntad del agente pueda inferirse que él mismo hubiera decidido un grado de ambigüedad como estrategia, como hipótesis o como pura herramienta operativa. En tal caso VUCA recomienda un seguimiento muy directo y constante sobre los posibles resultados, tratando de evitar desviaciones no deseadas que generen nuevos estados de ambigüedad, lo cual es difícil de gestionar dado que la acción se llevará a efecto en los escenarios globales.

“VUCA genera y VUCA resuelve” así lo confirmaba Oliver Mack. “Combinación entre talento y capacidad de prever las consecuencias de las decisiones” (Daniel Goleman).

8.3.2.- Acción y resultados.

Se ha llegado al final de un camino, al último eslabón de VUCA. Se ha llegado a la acción de las personas y por ello a sus resultados y posibles consecuencias. Dalia Stenberg (205) opina que “el hombre del siglo XXI se ha hecho a la idea de que debe hacer todas las cosas nuevas y desde un principio, por ello trata de forjar un ideal que le ayude a sobrevivir. Sin embargo, y debido a la aceleración de nuestro tiempo, este hombre no puede ya perder su tiempo en crear, en inventar cosas nuevas. Su mismo sentido práctico le lleva a desenvolverse en el mundo de la materia, entonces se sentirá más útil, pero perderá las oportunidades infinitas que obtendría si se quedara a vivir en VUCA, aunque le aterrara su ambigüedad.

“El principal problema por el que el hombre no puede vivir su ideal, es porque tiene miedo. La tecnología ha avanzado tanto, que se va a imponer a su creador (el hombre)”. Se puede afirmar que el hombre teme a la evolución como teme a todo lo nuevo que suponga un sacrificio. Necesitamos hombres sin temor, hombres VUCA, seres humanos que llegado el caso, puedan destruir para crear algo mejor, “si no hay superación, no tiene sentido la destrucción”.

Las personas son vistas por el resto de la sociedad en función de sus actuaciones. No se definen los caracteres y comportamientos sociales por lo que cada quien piensa o siente, sino por la manifestación que hace de sus pensamientos y sentimientos a través de sus acciones.

Cuando el pensamiento, la emoción, la energía o la pasión queda en el interior del actor y no se muestra a terceras personas o en determinadas situaciones, no se puede observar los pensamientos, ni los razonamientos; ese conjunto intangible y personalísimo no existe para las otras personas o grupos aunque puedan intuirlo. Solamente cuando el individuo fluye y convierte en algo más tangible los elementos señalados, se puede confirmar la sustitución de la intuición previa por la certeza comprobada de su verdad. En este momento nacen los comportamientos observables, es decir llevar a la práctica externa lo que se dice, lo que se desea o lo que se debe aportar, quedando marcada señal del comportamiento.

Lógicamente cuanto más concreta sea su manifestación será más fácil de comprender, valorar y en su caso aceptar por terceras personas (implicadas o no). La dificultad estriba precisamente en la clasificación o valoración del comportamiento a nivel general u objetivo (o a nivel particular en los órganos de influencia) y por la simple razón de que supone una definición de los caracteres, competencias, y personalidad del individuo.

El proceso mental concluye con la voluntad de acción, una mezcla de deseo e impulso que nos impele a actuar. La voluntad es definitiva para extraer lo interior y socializarlo hacia las personas o grupos de interés (que a veces son todas las personas).

“La voluntad del poder” es la expresión metafórica que Nietzsche utiliza para expresar que lo real (lo concreto) es un conjunto de fuerzas dispares, cualitativamente distintas que dominan y son dominadas, hasta alcanzar un equilibrio en el interior del hombre (y una vez meditada). Representa el mecanismo para llevar a cabo sus actuaciones (206).

Este razonamiento deja sin concretar la exigencia del conocimiento. Actualmente VUCA tecnológica proporciona el dato, con frecuencia lo interconexiona para crear las bases de este conocimiento. En la sociedad del siglo XXI, solo un conocimiento global y múltiple permite pensamientos y comportamientos con perspectiva.

La acción tiene siempre una finalidad: alcanzar un objetivo predeterminado, con independencia del valor o de la importancia intrínseca del objetivo. La complejidad y la variedad de las personalidades permite un abanico infinito de posibilidades al respecto: lo que para una persona resulta importante o necesario, otra lo puede considerar una simple nada.

La realidad conduce a resultados que son o no suficientes y adecuados al objetivo previsto. Sin duda VUCA, a través de todas sus posibilidades, instrumentos, herramientas informáticas y su visión plural se convierte en el mejor semillero para enfocar la actividad del hombre hacia las metas deseadas.

Los resultados son el punto final del proceso. Si con ellos se ha cubierto plena o suficientemente el objetivo, efectivamente dicho proceso concluirá; pero si no se ha satisfecho, se retrotraerá todo el sistema exigiendo una reformulación de la cuestión

planteada, esta es la realidad cotidiana sufrida por la persona, la empresa o por la sociedad.

La filosofía clásica considera que los resultados son el efecto, causa, conclusión o impacto de una acción, proceso o suceso. Desde la filosofía VUCA se debe precisar que la causa que determina el resultado además de ser previa ha de ser activa, evolutiva y dinámica. Es el último eslabón de una cadena que comienza con el concepto y que representa una evidencia válida o invalida.

En este sentido, VUCA estima que el resultado también es un hecho, es expreso y recibido por personas ajenas que cumple como destino de una expectativa ya creada con mayor o menor intensidad y que se manifiesta de manera independiente respecto a la consecuencia que lo ha originado.

Autores (207) como Ray Brassier, Graham Harman o Maurizio Ferraris, estudian, dentro de sus tesis del “realismo postcontinental o nuevo realismo”, el concepto de resultado y expresan que es el compendio de la práctica de la vida, la efectiva realidad de los hechos y acontecimientos en el que intervienen el hombre o la naturaleza, el primero por medio de su intelecto; el segundo como forma de equilibrio natural. La realidad nos ha demostrado que es cierta la existencia de hechos naturales cuyos resultados tiene enormes efectos (de todo tipo) en la sociedad, y que el hombre no puede dominar, es dominado por el suceso como tal pero siempre tendrá la posibilidad de gestionar sus resultados.

Se ha llegado a un la cima del proceso. VUCA ha cumplido sus obligaciones como filosofía emergente en la sociedad actual. Ha proporcionado al hombre la mayor capacidad de actuación jamás conocida y le ha preparado para un futuro impredecible. También le ha advertido de los riesgos y peligros y especialmente de la confrontación de su inteligencia con la que aporta la inteligencia de la tecnología y que es día a día creciente. Toda una aventura para el hombre XXI.

NOTAS AL CAPÍTULO OCTAVO

181.- Bustos Sagua N.- (2015).- *Ambigüedad y vaguedad*.- Slideshare.

182.- Sessa.- (2015).- *El “no yo” nace cuando el “yo” se diluye*.- Blog Meditación Advaita.

183.- Cornejo S.- (2002).- *La ambigüedad como fuente de conflictos*.- Blog Topia. México.

184.- Bayón Mariné F.- (2012).- *50 historias de coaching*.- Ed. Univ. Ramón Areces.

185.- Yukl E.- (2008).- *Liderazgo en las organizaciones*.- Space.

- 186.- Manucci M.- (2004).- *El desafío del liderazgo en tiempos inestables.*- Razón y Palabra.
- 187.- Tovar P.- (2017).- *Coaching para líderes cotidianos.*- C. Urban.
- 188.- Páez, Rincón, Astudillo y Bohórquez.- (2014).- *Liderazgo transformador y competencias directivas.*- Revista Escuela de Administración. Univ. Colombia.
- 189.- Gioya P.- (2005).- *-Lideres, + liderazgo.*- Lid.
- 190.- Conner D.- (1998).- *Leading at the edge of chaos.*- John Wiley Sons Inc.
- 191.- Gallego de Lerma Rojo.- (2014).- *La sensación de estar fuera de la realidad.*- InterSer Editores.
- 192.- Muchos filósofos y pensadores han analizado el solipsismo y sus consecuencias: Descartes, George Berkeley, Edmund Husserl, Giovanni Gentile y más recientemente, Henry Hazlitt o Foster Wallace.
- 193.- Graham H.- (2005).- *Fuera de la realidad.*- Casa del Libro.
- 194.- Solergibert F.- (2004).- *Lo que no se ve.*- Urano.
- 195.- González-Rubí A.- (2017).- *Ecosistema de la democracia abierta (Momento VUCA).*- Apps 4 Citizens.
- 196.- Charlan J.- (2018).- *Qué es el entorno VUCA +H y como afecta a las empresas.*- Blog Rethnik.
- 197.- Bayón Mariné F. Y Martín Rojo I.- (2004).- *Operaciones y procesos de la producción.*- Síntesis.
- 198.- Botella F.- (2014).- *Biología de la normalidad: intuición v/s razón.*- Los Blog de la Razón.
- 199.- Tertulia filosófica Puerta de Toledo.- (2009).
- 200.- Molina, Roque, Rosa, Rojas y Selín.- (2015).- *El proceso de comunicación mediado por las tecnologías de la información.*- Univ. Ciencias Médicas Cienfuegos. Cuba.
- 201.- Eduardo.- (2017).- *Los filósofos y la tecnología de la información.*- Blog Casto Ex Machina. Filosofía su laboratorio.
- 202.- Diccionario soviético de filosofía.- (1985).- Pueblo Unido Montevideo.
- 203.- Melendo T.- (1989).- *Metafísica de lo concreto.*- Eiuinsa.

204.- Kosic K.- (1967).- *La dialéctica de lo concreto*.- Grijalbo.

205.- Steinberg D.- (2017).- *Un ideal de vida para el siglo XXI*.- Blog: Humanismo y Sociedad.

206.- Del Hierro R.- (1994).- *La recepción del pensamiento nietzscheano en el siglo XX*.- Endoxa. (Serie filosófica).

207.- Castro Córdoba E.- (2018).- *Realismo Postcontinental*.- Tesis Doctoral.- UCM.

CAPÍTULO NOVENO: REFORMULANDO VUCA.

9.1.- La reformulación.

9.1.1.- Cambios conceptuales y estructurales.

9.2.- Vision en el nuevo VUCA.

9.3.- Comprensión en VUCA PRIME.

9.4. Agilidad en VUCA.

9.5.- La claridad como solución.

9.6.- Crítica, a modo de epílogo.

Notas al capítulo noveno

CAPÍTULO NOVENO: REFORMULANDO VUCA.

9.1.- La reformulación.

9.1.1.- Cambios conceptuales y estructurales.

Para muchas personas es muy difícil comprender el mundo VUCA, y más difícil aun vivir o triunfar en él. VUCA se puede convertir en un confuso tan tremendo que nos lleve a la desesperación.

Si la afirmación de que el cambio es constante es cierta (recordemos a Heráclito: lo único constante y perdurable es el cambio), sin duda en VUCA tiene su mejor ejemplo. Casi en su mismo nacimiento y por supuesto en las mismas condiciones surgen nuevas teorías que transforman su estructura conceptual, y trastoca el cómo se debe llevar a efecto la gestión.

Las cuatro variables VUCA van a cambiar su configuración por otros cuatro valores que analizan la realidad de manera diferente. Esta reformulación se debe a Bob Johansen quien analiza la respuesta de los líderes ante la dura y cruel realidad de VUCA. Conviene, previamente, exponer los conceptos sobre los que podría basarse esta reformulación:

- Es cierto que el mundo en el que nos ha tocado vivir es volátil, es incierto, complejo y ambiguo, pero estas cuatro realidades aportan un sentimiento negativo que todavía hace más difícil utilizarlo de manera útil y positiva o poder salir de ello sin riesgo o sin destruir un posible futuro más favorable. Supone excesivo peso y responsabilidad para los líderes.
- También se ha podido comprobar cómo el desarrollo de cada uno de los cuatro valores VUCA crea dificultades conceptuales que no todo el mundo, por su formación o carácter, puede comprender y gestionar. Su contenido técnico a veces es extremo.
- Es necesario desdramatizar y buscar otros elementos que complementen a los integrantes VUCA y los haga más humanos, más suaves o que simplemente les sustituya, lo que evidentemente conllevaría una modificación de su naturaleza.
- Estos nuevos valores serán más optimistas y comprensibles para las empresas, sus líderes y trabajadores y en general para la sociedad, pero no tendrán las capacidades que han demostrado los valores principales.

- Manteniendo el criterio de un mundo global, es necesario dar más presencia y fundamento a los entornos locales (recordemos la pretendida fuerza del denominado: planteamiento global).

Con estos criterios Johansen elabora (208) una teoría (VUCA PRIME) que trastoca en sus cimientos la tradición naciente de la filosofía VUCA, innova hacia una manera práctica, sencilla y positiva de ver la dureza de la vida actual; pero hace una declaración previa que en el fondo devalúa de salida su tesis, puesto que la somete a la realidad de la actual VUCA y ese sometimiento lo plantea como inamovible, cierto y constante. La podemos estructurar de la siguiente manera:

1. VUCA es verdad.
2. Todos vivimos en VUCA.
3. No podemos escapar de ella.
4. VUCA es constante, global y abarca toda relación humana.
5. La crueldad de VUCA está permanentemente entre nosotros
6. Tenemos que superar las dificultades que VUCA nos impone.
7. La tecnología será siempre nuestro mejor aliado.
8. Tenemos que crear herramientas que nos faciliten la gestión.
9. Solo el conocimiento y la inteligencia puede apoyar la gestión del nuevo VUCA.
10. Hay que mirar el futuro con ojos positivos.

Los cuatro valores conceptuales que tratan de contraponerse a los originarios son: Visión, en sustitución de volatilidad, Comprensión por incertidumbre, (understanding vs uncertainty), Claridad por complejidad y Agilidad por ambigüedad (209).

Un análisis más profundo de lo que esta teoría representa, conduciría a establecer algunos principios que le dieran contenido y peso conceptual, permitiendo así, que no se observara como un simple proceso de sustitución carente de sustancia o ideología:

- Definir retos ambiciosos que representen una carga motivacional tanto para los líderes como para sus seguidores, como para la población en general. Muchos ejemplos (desde las actuaciones tras los atentados de las Torres Gemelas, hasta el Brexit o los procesos innovadores de la tecnología y por supuesto la imprevista pandemia de Covid 19) han revertido situaciones confusas o desordenadas por el impulso surgido ante el nuevo reto.
- El protagonismo de la neurociencia y la neurología aplicado a los actos y las manifestaciones de los comportamientos humanos. El estudio de los caracteres y personalidades, fundamentándolo en la influencia que pudieran tener en el mundo ajeno. Una novedad del comienzo de siglo.

- Aceptar la inteligencia artificial y buscar soluciones en ella, a las que la normalmente humana le resulta imposible llegar. Business intelligence para alcanzar el análisis predictivo.
- El compromiso, engagement, se levanta como una oportunidad excepcional para motivar, animar y estimular el pensamiento y el comportamiento de las personas. El compromiso es probablemente uno de los sentimientos más fuertes y firmes del hombre.
- Cabe recordar lo básico que es actuar de acuerdo a unos fines determinados a través de una estrategia clara y adecuada. No es un retorno a la planificación estratégica sino una guía de comportamientos que eviten el absurdo desvarío de las actuaciones humanas.
- Incrementar el conocimiento y buscar la predictibilidad son los objetivos a conseguir. Todo incremento de conocimiento resulta potencialmente enriquecedor y más en estos escenarios difíciles y contradictorios.
- La actitud, la economía y la creciente afirmación en el valor colaborativo, prácticamente inexistente en el keynesianismo y pos keynesianismo, serán una fuente de actividad que definirá una de las líneas nucleares de VUCA reformulado.
- Por último la nueva visión del riesgo asumible supondría aceptar de manera plena la globalización ya que hace referencia a los riesgos espacio-tiempo o lo que es lo mismo a la actividad humana a distancia desconocida auxiliada por los procesos tecnológicos.

A pesar de lo expuesto y encontrando en el planteamiento de Johansen aspectos muy interesantes y aplicables, como por ejemplo la visión positiva, la capacidad de dominar el funcionamiento del sistema y no la sumisión al mismo o la necesidad de recurrir al optimismo en estas circunstancias tan extremas y confusas, hemos de hacer una fuerte crítica al planteamiento que pretende de las variables consideradas.

Es necesario alejarse de la burlesca coincidencia y correspondencia lingüística. No es preciso en absoluto hacer coincidir las letras que defina los conceptos en una y otra versión. Tal proceder parece publicitario y marketiniano; por supuesto apartado de rigor científico y técnico. Un sinsentido y así se ha notado en la comunidad internacional por la acogida práctica que ha tenido, viéndose poco más allá de un divertimento dialectico o profano, aunque se le reconozca el valor y esfuerzo por fortalecer y actualizar la filosofía VUCA.

Por ello y desde este trabajo de investigación, nos atrevemos a proponer una redistribución de los conceptos aportados por Johansen.

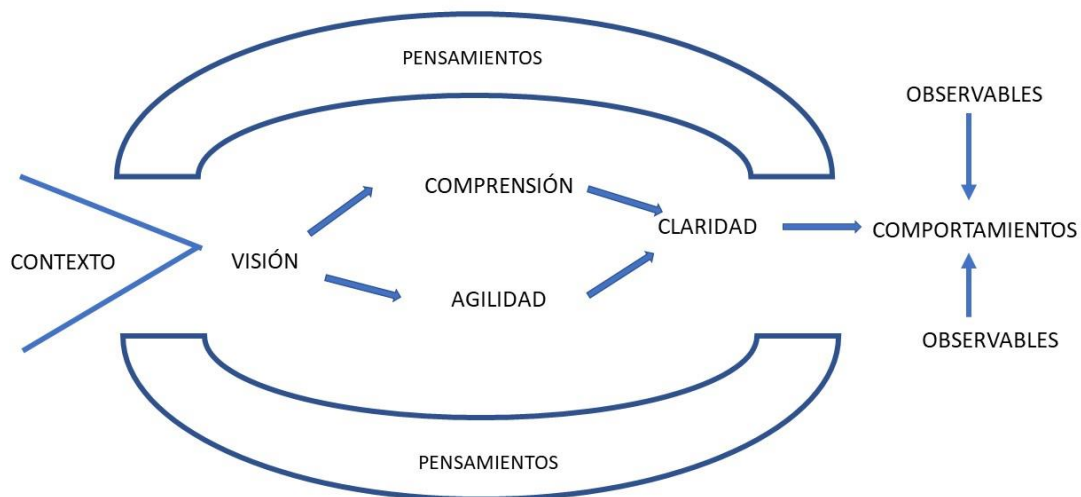
Creeremos que el emparejamiento adecuado desde la perspectiva científica y la praxis analizada llevaría a estos nuevos valores a situarse de la siguiente manera:

1. Visión en contraposición a la complejidad.
2. La comprensión mantendría la posición relativa respecto a la incertidumbre.
3. Claridad como efecto relacionado con la ambigüedad.
4. Agilidad, claramente posicionado respecto a la volatilidad.

Continuando con la lógica expuesta a lo largo de esta tesis, y repasando el rol de cada nuevo elemento, parece adecuado que:

1. En un contexto compulsivo y confuso se tenga una visión adecuada para poder actuar con alguna garantía. Sin visión, sin objetivos y sin método, el fracaso estará muy cerca. La visión debería ser el comienzo del proceso.
2. Justamente en el lado opuesto, es decir, al final del proceso VUCA, donde nacen los comportamientos y por ello los posibles resultados, habría que considerar a la claridad como un valor esencial. Sustituir a la ambigüedad por la claridad pudiera parecer utópico, pero desde la humildad del agente y a través de su inteligencia, sus conocimientos y la inestimable ayuda de la tecnológica, se obtendrían, hipotéticamente, excelentes resultados.
3. En las posiciones medias, y como seguidores y seguidos del proceso, se posicionarían la comprensión y la agilidad. El primero como limitante y sedante de la incertidumbre y el segundo como mejor y más eficaz actitud ante los cambios que la volatilidad arrastra.

Retomando el esquema que relaciona los valores tradicionales de VUCA y transformando su conceptualización respecto a los nuevos, dicho esquema quedaría establecido de la siguiente manera:



La mayor crítica que se puede emitir sobre la teoría VUCA PRIME radica en las nuevas ataduras que propone y que en realidad no tienen nada de nuevas ya que recurre a criterios de procesos clásicos de los años 80 y 90. No ha sido capaz de romper con un pasado consolidado, cuando la verdad del mundo global exige esa ruptura.

El verdadero valor de la reformulación VUCA hay que encontrarlo en su efecto dinamizador del sistema y su ánimo positivo y optimista que trata de imponer a una sociedad conturbada. Todos podemos estar de acuerdo en la realidad de que nuestro mundo futuro se volverá más rápido, más turbulento y mucho más VUCA.

9.2.- Visión en el nuevo VUCA.

VUCA PRIME analiza la “visión” desde el punto de vista de contrapeso de la volatilidad y en tal sentido propone hacer de ella una plataforma estable que detenga los efectos de la velocidad, la subjetividad originada por la cultura global y las inseguridades de las necesidades emergentes y cambiantes. Lo hace con la nostalgia del recuerdo del pasado acudiendo a conceptos que ya encontraron acomodo en el clásico paradigma de la planificación estratégica.

La “visión” así entendida es un intento de simplificación, o mejor dicho, un traspaso de las formas exitosas del pasado, al tiempo actual, pero cayendo en el error de no considerar el profundo y real cambio experimentado por la sociedad tanto en lo referente a sus manifestaciones económicas, como políticas o culturales o de relación

personal. En nada se parece el mundo de hoy al de las últimas décadas del siglo pasado.

Desde nuestro punto de vista es una equivocación esta manera de enfrentarse a un VUCA renovado. Ha omitido el contexto en el que germina, para aceptar de manera pueril la bionomía de un optimismo (siempre importante) sin causa. Para competir mejor solo es preciso saber lo que se desea (objetivos) y gestionarlo superando todas las presiones y dificultades que aparecen por doquier, lo que es verdaderamente complicado y a veces una misión imposible.

En palabras de Thomas Friedman: “estamos girando desde un mundo en el que la fuente fundamental de ventaja estratégica estaba en el conocimiento almacenado por el hombre, a otro mundo en el que el foco de la creación de valor es la participación en flujos de conocimiento que están siendo constantemente renovados”.

El concepto de visión está unido a las metas finales que deseamos alcanzar en el futuro y, en cierta medida también, a establecer la estrategia conveniente para lograrlo. Por ello el planteamiento VUCA PRIME carece de sentido, a no ser que podamos modificarlo hacia el origen del proceso independizándolo de la volatilidad y dándole el sustrato que merece, a este respecto Jaime Castelló argumenta que “VUCA eficaz precisa tener claro cuál es el fin último que se desea conseguir (visión) y no dejarse atrapar por planificaciones estratégicas que se puedan quedar o estar viejas o que en cualquier momento puedan perder su validez, lo que exige un alto grado de agilidad” (210).

No se trata de la desaparición de VUCA, lo cual sería imposible, sino de encontrarle nuevas y más eficientes aplicaciones, para que desde la perspectiva actual se defina una perspectiva y tendencia hacia un futuro más o menos próximo. La visión es aquello a lo que deseamos llegar, pero llegaremos con más facilidad y más seguridad si somos capaces de gestionarlo con y desde una perspectiva VUCA.

En Strategic Foresight podemos leer (211): “saberse inmerso en un entorno VUCA puede dejar cierta sensación de desesperanza, o el sentimiento de que no es posible aplicar ninguna estrategia que permita minimizar el riesgo a la hora de tomar decisiones empresariales. El cambio constante nos lleva al límite, ya que el ser humano por naturaleza anhela lo estable, lo seguro”.

VUCA no significa un determinismo pesimista en el que sea absurdo aportar creatividad porque no haya nada que hacer y que no haya estrategias que permitan abordar los nuevos retos. Pero VUCA tampoco significa que absolutamente todo sea imposible de prever.

La fuerza de la filosofía VUCA arrastra hacia planteamientos de futuro. “El sentido común nos dice que, cuanto más nos alejemos en el tiempo hacia el futuro, más aumentará la incertidumbre y el desconocimiento sobre lo que nos podremos

encontrar, y más difícil será hacer predicciones que nos ayuden a decidir". VUCA acaba de entrar en acción.

"Más allá de la discusión sobre si el cambio está sucediendo a mayor velocidad que nunca antes en la historia o no, queda claro que: es importante elevar la mirada y pensar a largo plazo, salir de la vorágine a la que el día a día el entorno VUCA nos puede empujar, y dedicar tiempo, equilibrio y tranquilidad a pensar estratégicamente en cómo tomar las mejores decisiones que impulsen nuestro mundo hacia la relevancia futura".

El individuo de hoy acumula mucha información y los líderes, desde su posición y dominio, todavía más. La visión, como elemento imprescindible para establecer el próximo futuro, forma parte y se desarrolla en el mundo complejo, bajo la presión del contorno influyente, y con una impresionante capacidad de relaciones e interconexiones. Por otro lado, la visión tiene en la tecnología un aliado seguro y fiel. A este razonamiento Andrés Macario contribuye afirmando que un nuevo VUCA PRIME, debe partir con "las ideas claras del qué, porqué y para qué las cosas. Solo una razón para poner en funcionamiento la inteligencia, la decisión y la acción".

"Tengo una visión simple de la vida: tener los ojos abiertos y continuar", Laurence Olivier. "La visión sin acción es un sueño. La acción sin visión es simplemente pasar el tiempo. Acción con visión es hacer una diferencia positiva", Jack Welch.

9.3. Comprensión en VUCA PRIME.

"La mejor manera de afrontar la incertidumbre es con entendimiento, empatía y conocimiento. La capacidad de un líder para detenerse, observar, escuchar, hablar con otros y colaborar en la búsqueda de perspectivas diferentes o complementarias. Para ser eficaz en ambientes VUCA, los líderes deben contar con una mentalidad abierta para explorar y pensar de manera diferente huyendo de modelos preestablecidos. Escuchar más allá de sus áreas de experiencia, desarrollar la empatía necesaria para integrar, aglutinar y generar consensos y gestionar el talento estimulando el trabajo en equipo y las habilidades de colaboración" (Gutiérrez Rubí op. cit.).

La teoría VUCA PRIME transforma la incertidumbre en comprensión, entendida como el entendimiento necesario para sobrevivir o sobreponerse a VUCA. Sin embargo no expresa mayor sustantividad o posicionamiento respecto al significado de la comprensión, ni desde el punto de vista conceptual, ni operativo, ni práctico. Simplemente una trasposición de términos poco acertada que deja en evidencia la escasa base conceptual de VUCA PRIME y el oportunismo de su enunciado

Parece claro y es evidente que cuanto más capacidad de comprensión desarrolle el hombre, más facilidad tendrá para actuar. Quedarse en este planteamiento es excesivamente superficial (casi ridículo).

Comprensión significa justificar, contener un juicio, aceptar situaciones o conceptos y terminar integrando su significado, se esté o no de acuerdo con él. La comprensión es un proceso de creación mental (incorporamos algo nuevo). Este proceso nace a raíz de los denominados “datos asignados” que nos deberían incorporar información suficiente para comprender eficazmente. No es un proceso pasivo, todo lo contrario, es un proceso que exige una actividad intelectual profunda, que incluso debe seguir patrones lógicos: aislar, identificar, relacionar, unir con coherencia y finalmente interiorizar; entonces habremos comprendido.

La comprensión es una necesidad del ser humano para saber lo que le ocurre, donde está y que cosas le pueden influir en esa situación. En definitiva para interpretar su realidad cambiante.

Así visto, la comprensión se convierte en una capacidad intelectual que tiene muchas coincidencias con la percepción, considerada esta como aptitud mental del hombre. La comprensión abarca la realidad inmediata, asumiéndola de manera natural. Por el contrario para integrar la realidad mediata se precisa mayor intensidad referida a datos asignados y al esfuerzo intelectual e incluso a la intuición.

La filosofía ha utilizado frecuentemente técnicas que favorecían la comprensión de los conceptos más difíciles: mitos, relatos, fabulas, enseñanzas. De esta manera se llegaba fácilmente al intelecto. Una narración abstracta ante la causalidad y la conformación de la realidad, lo que a veces en lugar de facilitar dificulta la comprensión. El funcionamiento del cerebro y las capacidades mentales son siempre diferentes en cada persona.

Bassols (212) estudia la comprensión a través del análisis crítico de las teorías de Wittgenstein. Parte de la idea de que la comprensión es una configuración mental compleja, para llegar a la conclusión de que se manifiesta como un fenómeno mental irresoluble porque en sí no es nada, al depender de otros fenómenos (datos asignados). La comprensión existe solo a través de un combinado de conceptos, elementos y situaciones capaces de ser percibidas por el individuo. Comprender es percibir y percibir es un proceso mental y como tal no está al alcance de todas las personas en la misma proporción.

Al margen de este planteamiento, dudoso desde el origen, hay que tener conciencia de que comprender es una aptitud asociada al entendimiento y por lo tanto a la inteligencia. Pero el hombre no solo percibe por la inteligencia: lo puede hacer a través de sus procesos mentales, de su cuerpo, de sus emociones y sentimientos e incluso de sus energías. Por medio de la P.N.L. conocemos la capacidad kinestésica que tiene el hombre de comprender la realidad que le rodea (comprensión kinestésica a través de los sentidos).

Héctor Gamboa (213) al profundizar sobre el significado de la filosofía política, explicaba que la comprensión individual es completamente diferente a la comprensión colectiva o social. Ésta se deja mediatizar por los efectos de la comunicación, sus mensajes, las oportunidades de un slogan o el simple contagio colectivo, por ello adquiere una fuerza inusitada el sistema de comunicación, haciéndose extensivo esta cuestión al mundo de la empresa, las relaciones profesionales, el comercio internacional y por supuesto la cultura y la política.

Para VUCA, la comprensión va a permitir aumentar las ventajas competitivas y prepararnos para ser más fuertes ya sea en el espacio personal o profesional. Las personas que tengan mayor facilidad para comprender podrán desenvolverse en los momentos VUCA con mayores garantías. VUCA, también considera que la comprensión continua es una forma viva de desenvolvimiento social (en todas sus facetas), un modelo dinámico e interactivo de manifestar las aptitudes y capacidades a través de lo que podríamos denominar un mapa de garantía personal en nuestras relaciones vitales en el que la comunicación tiene un papel sobresaliente.

El “esfuerzo de comprensión” como compromiso e implicación y como manera de enfrentarse a la vida es exigible en todas las personas, en todas las edades y en todos los procesos educativos. Dándose por sentado el permanente estado de socialización del ser humano, se debe advertir el estado de vigilia constante y dinámico que ha de mantenerse respecto a la comprensión. Otro supuesto dejaría al hombre fuera de la realidad y del contexto social en el que vive.

VUCA recupera protagonismo frente a este intento de reformulación por el simple razonamiento de que “la incertidumbre se convierte en aliado desde el momento que comprendemos la propia incertidumbre”, frase de Bob Johansen.

Desde siempre comprender y entender ha representado el gran avance del intelecto. Muchos autores han estudiado con esmero la comprensión. Algunas reflexiones podrían ser: “El hombre está dispuesto siempre a negar aquello que no conoce” (Pascal). “Lo que no comprendemos, no lo poseemos” (Goethe). “El único límite para nuestra comprensión del mañana, serán nuestras dudas del presente” (Roosevelt). “Lo menos que podemos hacer, en servicio de algo, es comprenderlo” (Ortega y Gasset).

9.4. Agilidad VUCA.

Autores diversos, y desde diversos puntos de vista, han abordado el estudio de la agilidad. A los fines de este trabajo de investigación solamente interesan las opiniones y conceptos vistos como actitud y comportamiento humano, así como relacionados con los momentos VUCA.

Ulises González nos advierte (214) ya en el comienzo de su teoría que:

- Agilidad es entrega de valor continuo, de forma adaptable, transparente y útil.
- Agilidad es un modelo de competitividad empresarial.
- Agilidad no es entregar productos “rápidamente”, sino adecuadamente.
- Agilidad no significa administrar proyectos “sin cronograma”.
- Ágil es aquella organización que se compromete con la calidad precisa en cada momento.

La agilidad es una cualidad y una destreza. Cualidad porque permite conseguir un propósito en el tiempo requerido, y al ritmo deseado; y una destreza porque el hombre puede adquirirla a través de un entrenamiento adecuado. Pero también, de partida, debemos aclarar (y no confundir) que la agilidad no significa rapidez. Confundir agilidad con rapidez es frecuente, pero es un error.

Siguiendo a Ramos Vega (215), ser ágil tiene varias aristas. En su primera luz significa ser eficiente, pasar de manera rápida, capacidad para captar conceptos, ligereza, fluidez mental. Se impone funcionar con estructuras flexibles y también se requiere profundizar en temas como la competitividad o los resultados.

En significados más avanzados y complejos ser ágil significa establecer focos prioritarios de atención, eliminar el desperdicio todo aquello que no sirva pero que genere confusión u ocupe espacio (detritus v/s entropía), estar preparado para una respuesta adecuada ante el cambio o saber detener un proceso cuando no se desarrolle en la forma adecuada para sustituirlo por otro. De nuevo la formación, el conocimiento y la inteligencia como coadyuvantes necesarios.

El concepto facilitado por la autora muestra a la agilidad en VUCA como una habilidad que permite tomar decisiones de manera rápida y efectiva en circunstancias cambiantes, para garantizar la entrega de valor continuo, en ciclos cortos de tiempo y con el mínimo esfuerzo.

La agilidad no se corresponde con conceptos como metodología, proceso, método, organización o razonamiento. Es bien sabido que respecto a las aptitudes mentales, el razonamiento corresponde a los caracteres que definen a quienes popularmente denominamos personas inteligentes, mientras que la fluidez mental se asocia a las personas listas.

La agilidad se muestra en todos los escenarios de la actividad humana. En el ámbito personal tiende a liderar las emociones, a establecer relaciones interpersonales, a la integración y a la empatía.

En el aspecto profesional u organizativo, las organizaciones que examinan, miden sistemáticamente y luego fortalecen los comportamientos de liderazgo y los comportamientos de la cultura organizacional utilizando prácticas de desarrollo, coaching o talleres interactivos, se encuentran en una posición óptima para hacer de su agilidad una ventaja competitiva en el mundo VUCA, cada vez más acelerado.

En el escenario social la agilidad se manifiesta como una tendencia, una cultura personal o colectiva, de acción de vida, es decir, se es ágil para enfrentarse a las sorpresas cotidianas o se crea un muro difícil superar ante dichas sorpresas.

José Cuellar (216), nos narra el desarrollo del concepto en las últimas décadas: desde la aplicación de la mejora continua (Japón, finales de los años 70) Taiichi Ohno crea técnicas y tácticas para ser más ágiles en los procesos de alta tensión productiva. A partir de los años 80 la agilidad se convierte en una competencia personal exigida para hacer frente al cambio social que se avecina. Ya en los 90, Sutherland acepto que la tecnología sería capaz de alcanzar cotas de agilidad a las que el hombre no podría llegar nunca. A raíz del nuevo siglo, Kent Beck unifica las experiencias tecnológicas creando las denominadas metodologías ágiles. Poco después VUCA levanta el telón y convierte a la agilidad en arma y escudo de su sistema.

La metodología ágil (expresión que se ha utilizado con excesiva frecuencia en la última década) es un concepto creado por la tecnología de la información que utiliza para describir un método alternativo de gestión de proyectos. El manifiesto ágil tiene cuatro valoraciones importantes:

1. El foco se debe poner más sobre las personas y las interacciones que sobre los procesos y herramientas.
2. El software funcionando es más importante que la documentación extensiva.
3. La colaboración con el cliente es más importante que la negociación contractual.
4. El proceso debería responder ante el cambio, en lugar de seguir un plan. (2017).

VUCA comprende la agilidad en dos estadios diferentes. En primer lugar como un comportamiento personal que lleva aparejados determinados valores, como son la flexibilidad, la capacidad de reacción, la prontitud en la toma de decisiones o la valentía,

el entusiasmo y la vocación hacia la acción y resultados. Todo ello tiende a considerar la agilidad como la herramienta apropiada para modificar, para cambiar o sustituir los procesos o decisiones que se están llevando a cabo: la agilidad como capacidad de modificación, más que como capacidad de respuesta.

La segunda derivada de VUCA ágil se encuentra en una novedosa explicación, en virtud de la cual, la agilidad se convierte en un motor que imprime a las personas, grupos, organizaciones o sociedad fuerza, entusiasmo, velocidad, retos, espíritu de triunfo, apoyo y confianza. Sin duda esta es la novedad VUCA que refiere mayor interés a la tradicional consideración de una agilidad adormecida a la espera de que los acontecimientos la desvelen. Se entierra el concepto pasivo de la agilidad y se procura encontrarle un significado proactivo.

“Ser ágil no significa que sepas correr, sino que sepas cuando hacerlo” (Coromitas Franco). “El mundo está cambiando muy rápidamente. Ya no será el grande quien golpee al pequeño, sino el rápido quien golpeará al lento” (Rupert Murdoch). Vista de otra manera: “La agilidad es una excelente condición para subirse a los árboles pero no para gobernar a los pueblos” (José Canalejas).

9.5.- La claridad como solución.

Juana Inés de la Cruz sentenciaba: “Sin claridad, no hay voz de sabiduría”. Tomás de Iriarte ratificaba: “Sin claridad os falta todo”. Otras opiniones estaban más aferradas a la realidad, Henry F. Amiel expresaba: “Quien insiste en ver con perfecta claridad antes de decidir, nunca decidirá”, y Mehmet Murat, por fin, concebía la claridad con un sentido práctico: “Sé diferente para que la gente te pueda ver con claridad entre la multitud”.

El pensamiento filosófico de los siglos XVII y XVIII, profundizan sobre la claridad, manteniendo su relevancia para el intelecto humano y en clara oposición o solución a la ambigüedad, al menos Spinoza y Leibniz así lo concebían. Descartes da un paso más y nos introduce en el mundo de la evidencia, considerando que sus dos componentes son la claridad y la distinción; la claridad como rasgo que distingue aquello que nos es patente física o mentalmente y que comprendemos en su plenitud. Siguiendo este razonamiento, la claridad se convierte en conocimiento neto sin el cual no existe la evidencia, que llevada al extremo representa la verdad.

De ello, el racionalismo moderno considera que la claridad caracteriza la experiencia del conocimiento, pero no sería sino con la eclosión del movimiento French Theory (218), con Hélène Cixous, Claude Levi-Strauss y Richard Rorty a la cabeza, cuando la claridad representa un estado de la mente humana que trasciende a la lógica, pero que anida en ella, de manera que solamente existirán construcciones mentales de la realidad si existe

claridad; una oposición frontal al ya trasnochado existencialismo y también una oposición a las denominadas conveniencias contradictorias del pos-postmodernismo.

La tecnología ha permitido comprender y aceptar también, que la claridad existe cuando la información, los datos y contenidos tecnológicos son interpretados de manera consciente y correcta, lo que sería imposible si no pudiese confirmarse, en este último supuesto, por los sistemas garantes que la propia tecnología aporta (blockchain p. ej.). Claridad a través de la comunicación y de las referencias informáticas, directamente consideradas como imprescindibles.

En este repaso del concepto intelectual de la claridad, deberíamos incluir finalmente las posiciones de quienes la observan como una expectativa, es decir analizan el marco de desarrollo y comprenden las presiones, circunstancias, postulados o compromisos que se presentan como veraces. Una reflexión sobre el futuro inmediato, como diría Víctor Vroom. Solo las expectativas hacen posible la motivación del ser humano, al actuar en el presente con las intenciones puestas en el futuro, para que cuando ese futuro se presente se puedan cumplir las metas marcadas. En otro caso el hombre está proclive a la frustración.

Parece admitido como origen uniforme de la claridad, que es un contrapunto de la ambigüedad y que como tal busca lo abarcable, lo concreto y definido. Para James March (219) la claridad es el antídoto a la ambigüedad y la forma más eficiente de luchar contra ella, al efecto hace la siguiente reflexión:

- La ambigüedad se refiere a la falta de claridad o de consistencia en la realidad, causalidad o intencionalidad.
- Las situaciones ambiguas son aquéllas que no pueden codificarse exactamente dentro de categorías mutuamente exhaustivas y exclusivas. Normalmente por falta de claridad de las mismas.
- Las finalidades ambiguas son intenciones que no se pueden especificar claramente.
- Las identidades ambiguas son aquéllas cuyas reglas u ocurrencias para su aplicación son imprecisas o contradictorias. En definitiva poco claras.
- Los resultados ambiguos son consecuencias de la falta de claridad y en las que los personajes o las implicaciones son confusos.
- Las historias ambiguas son historias que no proporcionan interpretaciones únicas y comprensibles, porque no están claras.

Para VUCA la claridad representa lo verdadero, lo que la mente comprende y acepta, lo que se percibe de manera neta, rompiendo el continuo de lo ambiguo. A veces es también la presencia real, las ideas desconocidas pero lógicas y coherentes y por supuesto el “ser” como entidad. Este concepto es fundamental en el marco global. Brunsson (220) destacaba la necesidad de la claridad en las organizaciones macro, ya

sea por su volumen o por su distribución multinacional. En estas empresas la claridad es un elemento de la estrategia, si no fuera así, estaría servido un desconcierto tal que provocaría una crisis empresarial. Por esta razón la cultura empresarial de las organizaciones multinacionales está definida por el proceso, el sistema normativo y en definitiva por los métodos burocráticos.

Confundir claridad con verdad no es correcto. En primer lugar porque existen muchas verdades sobre la misma realidad que pueden convivir en el tiempo y en el espacio y ser todas válidas. (El ejemplo de las empresas multinacionales es paradigmático). Y en segundo lugar por la duda de la existencia de la verdad absoluta, lo que llevaría de nuevo a la ambigüedad. Ni siquiera los hechos más ciertos representan la verdad absoluta (la muerte para la religión cristiana p. ej.).

“Todos los criterios y teorías del management se han caracterizado por múltiples formas y principios, pero entre ellos no estuvo nunca la sensibilidad empresarial o los criterios de transparencia y coherencia. Ha sido a raíz de la globalización y de VUCA cuando estos conceptos han empezado a tomar fuerza y sentido. Claridad VUCA abarca a todos los stakeholders y también a las políticas empresariales de competitividad y producción.

“El concepto de secuencia adquiere, ahora, más importancia, tanto desde el punto de vista de la coherencia como de la claridad. VUCA no quiere decir que todo sea impredecible, quiere actuar en el escenario de las múltiples opciones. La secuencia se basa en la teoría de la cadena. Sin romper los eslabones el resultado sería el que lógicamente surja del desarrollo de la cadena (claridad). El poder cautivo de la secuencia tiene en la “secuencia didáctica” su principal aliado. Es decir, si el postulado de salida está bien planteado (de nuevo claridad) y es tan flexible en sí mismo que permita la redefinición de sus cimientos conceptuales, los objetivos alcanzados serán claros, respecto a los desarrollos que se hayan presentado en las diversas fases de la secuencia.

“Claridad como resultado de la pura ambigüedad: Crear una isla de claridad en medio de VUCA ambigua” (Evick McNulty)”. (Bayón 2017).

Sirva como colofón una frase de Pio Baroja: “La claridad en la ciencia es necesaria, en la literatura no. Ver con claridad es filosofía. Ver claro es el misterio de la literatura”.

9.6.- Crítica, a modo de epílogo.

Cuando Bob Johansen plantea la reformulación VUCA, busca la opción de visualizar la sociedad actual con ojos más optimistas. Desde el viejo axioma de que “todo cambio es una oportunidad”, hasta sentir en cada acción la presión constante de elementos negativos que parecen definir mayoritariamente el mundo global, se han

experimentado planteamientos diversos en los que, fuere cual fuere, el enfoque o la visión final, VUCA siempre ha estado presente. Un VUCA consolidado y firme que evidentemente tendrá que adaptarse a la verdad de cada momento y cada lugar.

Los cuatro valores nuevos aportados por Johansen, no podrán nunca sustituir a los pilares VUCA. La falsa impresión de un VUCA bondadoso y alegre no es sino un complemento que, por momentos, puede aparecer en el desarrollo VUCA. Lo cierto es que cualquier mejora y cualquier proceso de actualización es oportuno, pero no si esta reformulación arranca desde el origen cargada de errores y sometida a la conveniencia de la publicidad y el marketing.

Existe una equivocación profunda en la concepción intelectual ya que contraponen conceptos que no se corresponden, siendo especialmente significativos la oposición de la complejidad (por la claridad) o de la ambigüedad (por la agilidad), lo que nos lleva a razonar que solo el entendimiento o la comprensión tendrá sentido como contravalor de la incertidumbre.

Pero aun admitiendo la hipótesis imposible de su acertada correspondencia, ninguna de las propuestas podría sustituir a la base originaria de VUCA: complementarla, sí; actualizarla, también, pero desterrarlas nunca. Y es que la sociedad global no es un cuento infantil con un resultado siempre positivo. No es un colectivo de bonhomía y generosidad. No es una relación equitativa y equilibrada. Es simplemente un mundo competitivo y por ello hostil, aunque al final pueda resultar satisfactorio. Un nuevo "estado de naturaleza". Difícil situación y apasionante resultado: ser testigo de uno de los grandes cambios de la humanidad y, en ocasiones, protagonista del mismo. Bien merece la pena dedicarle una frase de optimismo idealista, inocente y trivial. Milton Berle dijo: "Si la oportunidad llama a tu puerta, construye una puerta".

El rechazo conceptual de la teoría de VUCA PRIME tiene sentido y lógica por su mero planteamiento, ya que no nació de una posición intelectual para modificar realmente las bases de su estructura, sino como un modelo necesario y conveniente para los fines de propaganda social, que permita modificar la mirada de quien actúa en el mundo VUCA sin olvidar que ese mundo es ya globalizado.

"La globalización no tiene nada que ver con el neoliberalismo sino que ha de ser un sistema mundial con controles políticos y económicos interconectados. Pongamos un ejemplo: si bajan los subsidios agrícolas en Europa, pueden subir los seguros sociales en Indonesia" (Salvador Paniken).

Si los conceptos nacen ya mediatizados, no son netos. Nacen contaminados y dirigidos. Podrían ser admitidos desde el punto de vista de la praxis cotidiana, pero al carecer de fundamento terminarían cayendo a medio plazo. Los comportamientos humanos serán mutables pero el criterio del fundamento o del valor persistirá. Ernesto Sabato dice: "Al parecer la diversidad de la vida humana no estaba prevista en el plan de globalización".

Ya vimos que VUCA exige compromiso y que por encima de las circunstancias está el actuar del individuo. Stephen Covey sentenciaba: “no soy producto de mis circunstancias, soy producto de mis decisiones”. Y es que cualquier acción provoca consecuencias y el hombre se verá prisionero de las consecuencias que ha provocado su actuar.

Otros muchos, casi siempre por oportunismo y con muy poco éxito han tratado de reformular VUCA y de nuevo han cometido los mismos errores. La ausencia de coherencia filosófica en la contraposición de conceptos y la indefinición lingüística carecen de razón lógica. Así vemos aportaciones tan discutibles como: visión por volatilidad; implicación por incertidumbre; confianza por complejidad o apertura por ambigüedad. No merece mayor comentario este absurdo aportado por Coperfield for Social Good que más parece una refundición o confusión de ideas ajenas que una aportación sustancial.

Podríamos citar otros intentos, como el manifestado por Ivo Güell, que al valor volátil, propone un anti-VUCA centrado en liderazgo y constancia; a la incertidumbre, visión y análisis; a la complejidad, talento e inspiración y a la ambigüedad, estrategia y planificación. No se pueden considerar los conceptos anti-VUCA, cuando forman parte integrante de la composición misma de VUCA.

El hombre VUCA es un hombre global que piensa y actúa sin fronteras y sin más límites que los que voluntariamente o causalmente, respecto a su inteligencia, pudiera imponerse. Una persona nacida para navegar en la bruma que sus anteriores generaciones no pudieron o supieron despejar. “Por la mente de los hombres pasan misiles ahitos de barbarie globalizada” (Mario Benedetti). Jean François Revel complementó. “La globalización es el chivo expiatorio de los inútiles”.

El existencialismo superpone al hombre sobre todas las cosas, VUCA le ata a la tecnología, aun reconociendo que todavía su capacidad e inteligencian rige (o debería regir) al mundo.

Pero es verdad que VUCA ha dado la posibilidad de que las personas fluyan con un potencial superior al que inicialmente mostraban. Un potencial que le ha permitido por primera vez en la historia de la humanidad integrar todo el orbe bajo parámetros armonizados. Ciertamente es que las denominadas zonas geopolíticas de exclusión frenan estas aseveraciones, y a pesar de que el hombre es consciente de ello sigue alejándose de las decisiones que metafísicamente VUCA debería impulsar incansablemente en tal sentido.

Todas las personas tienen que aprender a vivir en VUCA. Posiblemente no es la solución definitiva pero sí es el camino de esta generación. Quien no aprenda estará fuera del sistema y sufrirá una nueva soledad que caracterizará los próximos años.

“En tiempos de cambio quien está abierto al aprendizaje se adueñará del futuro, mientras que aquellos que creen saberlo todo, estarán bien equipados para un mundo que ya no existe” (Eric Hoffer). Por otro lado la armonización preconizada por VUCA pone en peligro la maravillosa diversidad de los seres humanos: “El fenómeno de la globalización actual, en su afán de unificar los espacios, está poniendo en peligro la variedad de las personas, las culturas y las identidades y terminará deteniendo la capacidad creativa del nombre” (Ko Un).

NOTAS AL CAPÍTULO NOVENO

208.- Robert (Bob) Johansen, doctor en ciencias sociales, fue presidente, y luego miembro, del prestigioso Instituto para el Futuro de Silicón Valey. Consultor de grandes empresas americanas como P&G, United, Glazo. Creador de Arpanet, considerado el prototipo de Internet. Autor entre otros textos de: *The Leadership Literacies*, *Get There Early on The reciprocity advantage*. Reformuló VUCA, creando la teoría de VUCA PRIME.

209.- Johansen R.- (2013).- *Leaders make the future*.- MLDB.

210.- Castelló J.- (05/2010).- *Vivir en un mundo VUCA*.- Blog Cinco Días.

211.- Strategic Foresigth.- (2010).- *VUCA: el cambio como la nueva normalidad*.- Su blog.

212.- Bassols A. T.- (2006).- *Comprensión v/s Pensamiento*.- Revista de Filosofía, UNA Méx.

213.- Gamboa H.- (2016).- *Filosofía política: componente fundamental de la ciencia política*.- Estudios políticos Méx.

214.- González U. (018).- *La agilidad se vive, no se impone*.- Blog: Agiles Panamá.

215.- Ramos Vega C.- (2016).- *Agilidad*.- Su Blog.

216.- Cuellar J.- (2017).- *Resumiendo y concretando: el origen de la agilidad*.- Lifelong Learner.

217.- Gonsalves L.- (2019).- *Que es la metodología ágil*.- Selling Your Business.- El autor nos narra: “En 2009, el Dr. David Rico comparó el método Ágil con los métodos tradicionales de gestión de proyectos software. Durante la investigación y la síntesis, analizó 23 procesos Ágiles. Comparando sus resultados demostró que se habían multiplicado por 17 veces resultados los obtenidos tradicionalmente”.

218.- Cusset F.- (2006).- *French Theory*.- Ed. Melusina.

219.- March J.- (2010).- *The Ambiguities of Experience*.- The Free Press.

220.- Brunsson In.- (2002).- *The organizations of hypocrisy*.- Institutional Evil.

CAPÍTULO DÉCIMO: CONEXIONES VUCA

10.1.- Interconexiones de futuro.

10.1.1.- Nuevas relaciones de los valores VUCA.

10.1.2.- El Principio de Armonía.

10.2.- De hoy a mañana.

10.2.1. Drive.

10.2.2.- Ayer no vale.

10.3.- Algoritmos.

10.3.1.- El concepto y los efectos.

10.3.2.- Algoritmos en el mundo VUCA.

10.4.- Hiperconexión.

4.1.- Conexión total.

Notas al capítulo décimo

CAPÍTULO DÉCIMO:

CONEXIONES VUCA

10.1. Interconexiones de futuro

10.1.1. Nuevas relaciones de los valores VUCA

Hemos analizado la génesis y el desarrollo de los valores VUCA y comprobado cómo se manifiestan i se introducen tanto en el pensamiento como en los comportamientos de los hombres. Al respecto hay que tener en cuenta que:

1.- Los valores Vuca no son independientes y constituyen un solo “corpus” de acción que los complementa.

2.- Cada uno actúa de manera directa sobre sus campos de influencia que sí son distintos entre ellos.

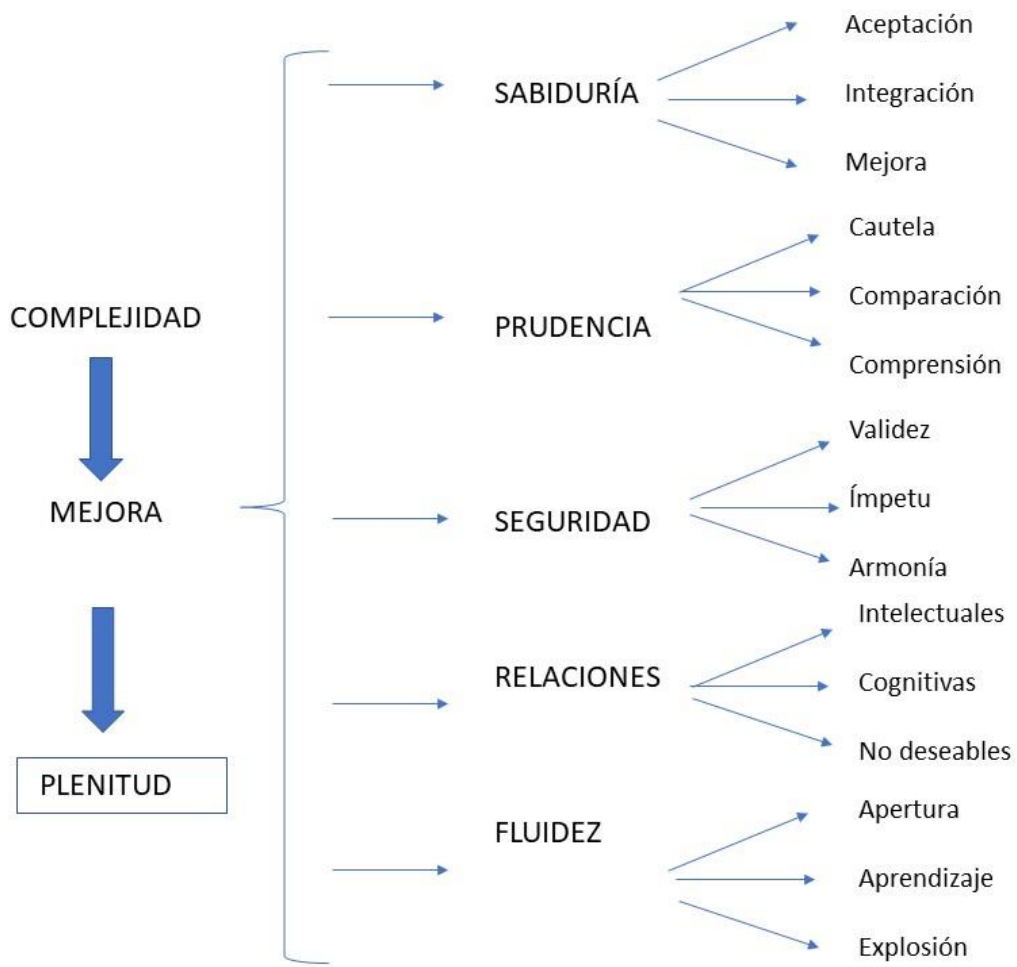
3.- Ninguno de los valores VUCA puede actuar por su cuenta, lo hacen siempre de manera coordinada y fluida en el sistema.

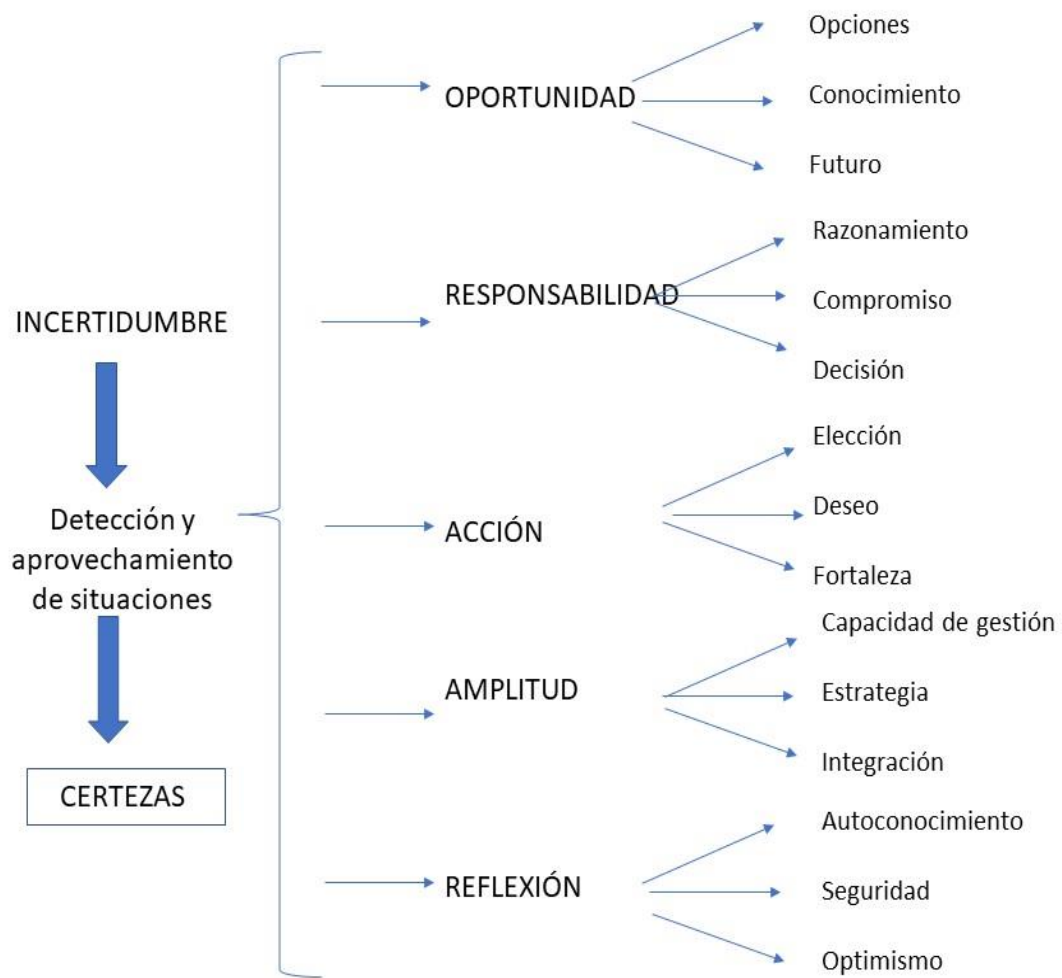
4.- Ninguno es más importante que el otro y cada uno de ellos tendrá su protagonismo dependiendo de la fase de actuación en la que se encuentre.

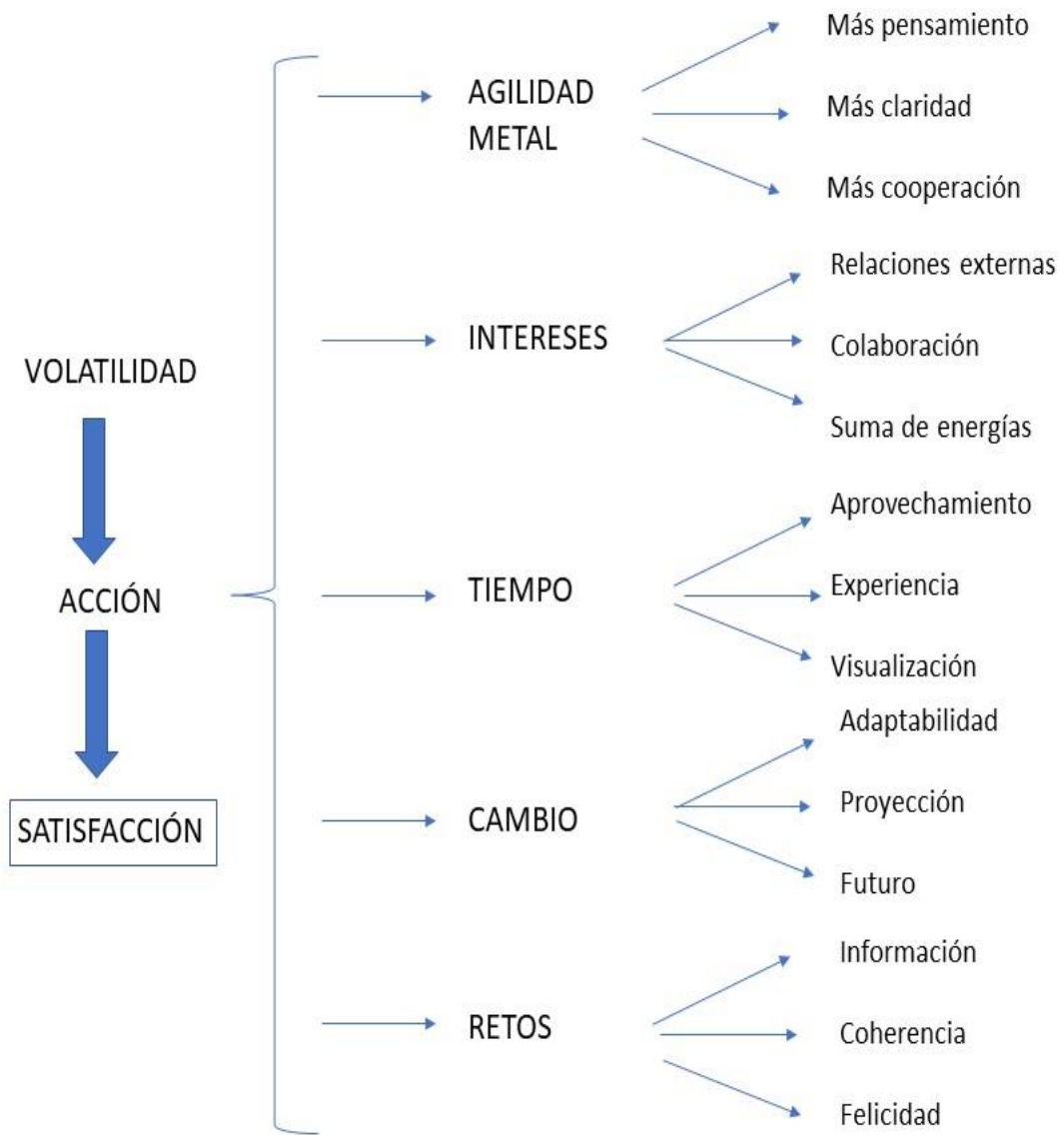
5.- Un correcto planteamiento VUCA supone respetar el modelo de su naturaleza que ya quedó reflejado al comienzo de este estudio.

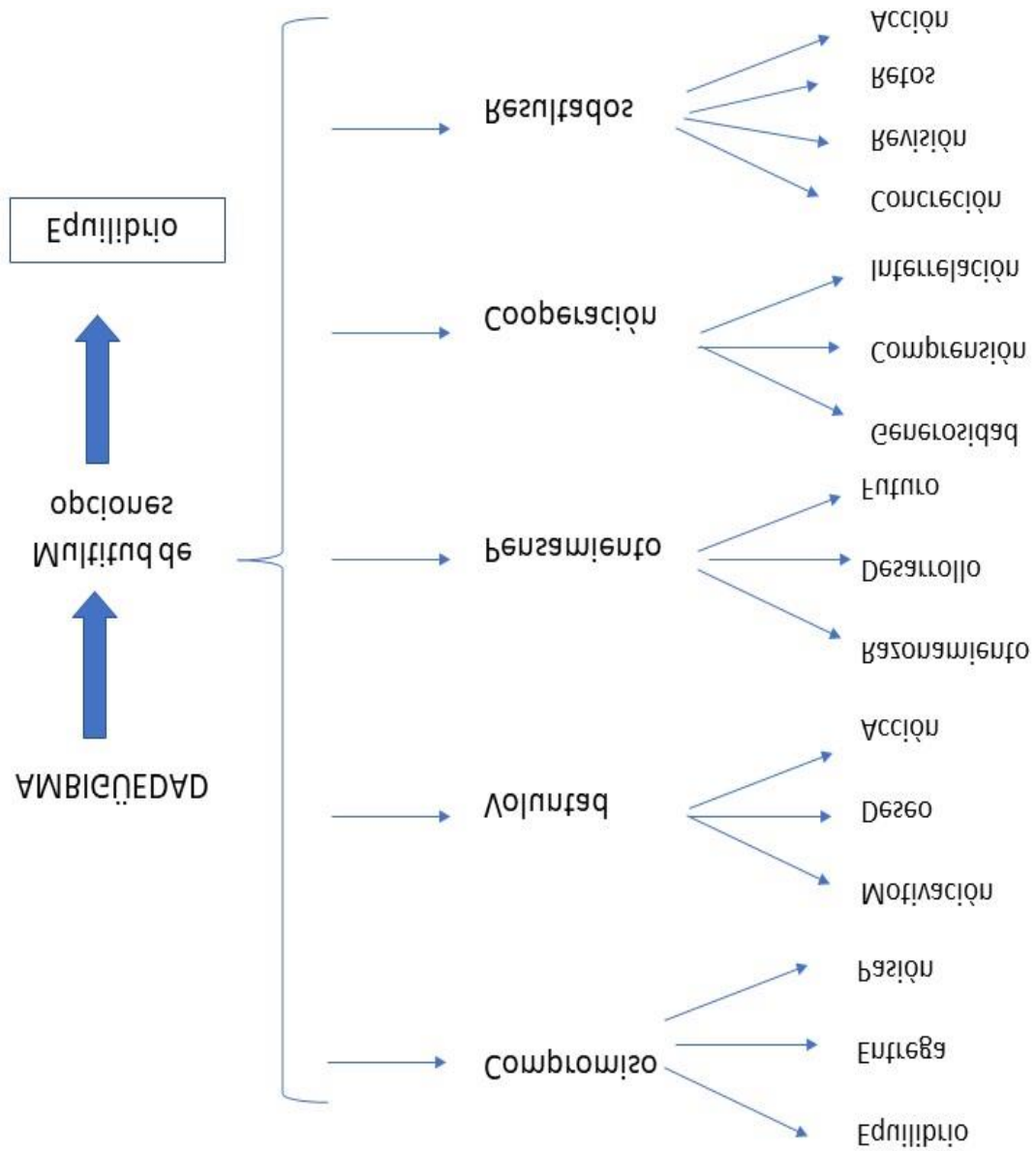
Por todo ello, no se puede entender VUCA sin las interconexiones de sus valores. Es más, en realidad se trata de un solo concepto constituido por cuatro elementos que interactúan permanentemente y se complementan creando una enorme solidez en su estructura y en su funcionamiento.

La estructura de los elementos VUCA es compartida por sus cuatro componentes. Cada uno le dota de características que los demás asumen como, propias. Si hiciéramos un programa de las aportaciones principales al esquema actual de contraprestaciones VUCA resultaría un cuadro con las siguientes peculiaridades:









La estructura en sí misma es tan fluida y líquida que permite una transformación hacia el medio y el momento, inmediata. No es una arquitectura a la forma y manera de un “corpus básico”. Está concebida como “corpus compartido” y dirigido hacia una constante ayuda para facilitar el fin. Como un camino que una vez andado desaparece. No hay nada más moldeable y amoldable que esta estructura compartida que, a la postre, se manifiesta como un fluido, sistemáticamente mutable, a favor de las necesidades que en cada momento precisan los elementos VUCA, es decir una opción convertida en oportunidad aprovechable.

Para David Alejandro Hernández los entornos VUCA son un impulsor de las interconexiones del mundo actual (221). El mismo escribe que VUCA permite la colaboración ágil mediante la integración eficiente de puntos de vista dispares y la creación de soluciones de múltiples partes interesadas. Sin embargo, deben estar debidamente habilitados, administrados y dotados de recursos para poder hacerlo. Lo que resulta una necesidad de partida. VUCA puede coadyuvar a alcanzar estos objetivos a través de las siguientes medidas:

- “Identificación de los límites para ayudar a abordar problemas desconcertantes. Las personas que conectan la organización (la sociedad) con su ecosistema están en situación de proponer planes que pueden implementarse de manera factible, ya que tienen acceso a los caminos informativos más cortos en la red y legitimidad en el contexto ambiental más amplio.
- “Promoción de las relaciones y el intercambio de información mediante la organización de foros o eventos especiales que reúnan a los principales actores clave de todo el ecosistema. Este enfoque ayuda a fomentar que existan cada vez más personas capaces de funcionar como puentes con el entorno externo, y proporciona información sobre los puntos críticos y las oportunidades en el ecosistema.
- “Promoción de la conectividad con las principales partes interesadas externas. Se debe fomentar que las personas que están bien conectados internamente trabajen también en conexiones externas, o sugerir que aquellos que están bien conectados externamente guíen a otros en la creación de redes para garantizar el alcance.

Esta gestión colaborativa es la clave de la agilidad. Si bien la colaboración ágil requiere una reevaluación continua de los problemas complejos, es posible que se combinen la experiencia esencial de todos los puntos de la red para abordar los problemas del entorno VUCA”.

VUCA está lejos de la filosofía alternativa que pretende raíces en el esoterismo social o en las tendencias de las nuevas religiones y que en ambos casos pretenden adivinar el

futuro y adelantarse a él, por el contrario parte de una realidad cierta y vivida cotidianamente y trata de argumentar los mejores caminos para hacer frente al brutal cambio que ocurre en orbe globalizado.

En muchas ocasiones se ha recurrido a la ciencia de la predicción como contrapartida a la improvisación, a lo desconocido o al miedo de un futuro inmediato, cambiante y sinuoso. Michel Godet (222) exponía que:

“La prospectiva es una disciplina con visión global, sistémica, dinámica y abierta que se centra en el análisis de los distintos futuros: los posibles, los probables y los deseables, de manera que reduce la incertidumbre, ilumina la acción presente y aporta mecanismos que conducen al futuro aceptable, conveniente o deseado. La prospectiva es una reflexión para iluminar la acción presente con la luz de los futuros posibles”.

Montse Villa (223) explica su visión de un futuro VUCA destacando la importancia del concepto tiempo, del concepto de futuro, de la actitud proactiva que:

1.- “El tiempo se pulveriza en una serie de “momentos”, cada uno de los cuales se vive de forma aislada, tiene un valor que puede desvanecerse con la llegada del momento siguiente y tiene poca relación con el pasado y con el futuro. La atención tiende a concentrarse en aprovechar al máximo el momento actual, sin preocuparse por sus posibles consecuencias a largo plazo. Planificar a largo término no sólo es inútil, sino incluso contraproducente, ya que marcar unos objetivos fijos para el futuro.

2.- “El futuro en una nebulosa que nos impide ver con claridad hacia dónde dirigir el rumbo. Con frecuencia, se dice que no se tiene esperanza en el futuro, cayendo unas veces en el victimismo y otras, dejando el futuro en manos del determinismo o el azar.

3.- “En un entorno VUCA, ya no podemos tener una “visión única” de cómo ha de ser el futuro posible y deseable. El futuro está por hacer, es múltiple y tiene diversos desenlaces posibles. Nuestra actitud lo definirá. Una actitud pasiva nos conducirá a “sufrir” el futuro que vivamos; una actitud reactiva permitirá “sortear” las dificultades a medida que se presenten. Hay que apostar por una actitud proactiva, “anticiparse”, ver los escenarios posibles e influir en la configuración del futuro”.

Para VUCA el futuro es el hábitat natural. A este futuro nunca se llegará por los caminos tradicionales de la pacífica evolución. VUCA confirma que el mundo actual es un mundo de transición disruptiva, voraz, rápido, agreste y complicado en su misma esencia y existencia. En definitiva un mundo VUCA.

La profesora Villa escribía: “En tiempos VUCA hay contemplar cada situación desde una visión holística: ver el bosque, y si es posible ver otros bosques, otras oportunidades y otros escenarios. En tiempos VUCA la aceleración de los cambios tecnológicos,

económicos y sociales requieren de una mirada dilatada. El futuro es la razón de ser de la acción presente”.

10.1.2. El principio de armonía.

El concepto de armonía ha sido objeto de estudio por filósofos de todas las épocas y de todas las escuelas. Desde Platón, Lao Tsé, Durkheim o M. Weber, hasta las posiciones más radicales de nuestro siglo (Gomá, Renée Green, E. Reichardt o Wolhein) han considerado que la armonía tenía una pluralidad de exposiciones, no ya la pura filosofía sino la música (Pitágoras, Helmholtz o Brison), la matemática (V. Goldschmidt, James Gregory, Milrud o E. Wigner), la astrología (Kepler, A. Guran o G. Atkinson) la psicología (Sastre-Riba, Dabrowski o Mihaly Csikszent) o la medicina (Pobilio, Galeno, Meier o Virchow).

José Antonio Nicolás (224) analiza el concepto de armonía partiendo de las enseñanzas de Leibniz, quien “utiliza la noción de armonía en muy distintos contextos. A veces la sitúa en un contexto estético y entonces está ligada a la belleza. En otros lugares aparece en relación con cuestiones éticas y en ese caso su referente es la felicidad. Aparece asimismo de modo eminente en la hipótesis ontológica de la armonía preestablecida. Hasta el punto de que el propio Leibniz llega a afirmar que: felicidad, placer, amor, perfección, ser, fuerza, libertad, orden y hermosura están mutuamente ligados a través de la armonía. Toda esta gama de aspectos unifica la noción de armonía”.

Una síntesis conceptual de los diversos significados de la armonía permitía hacer el siguiente enunciado:

La armonía es, o representa:

- Camino hacia el equilibrio vital.
- Esencia de la relación causa-efecto.
- Compendio de la vida virtuosa.
- Aceptación de lo que suceda a nuestro alrededor.
- Expresión de la libertad y del no dominio.
- Espiritualidad como conexión o comunión de nuestro yo con un ser superior, con la naturaleza, la paz, el amor y la energía.

VUCA advierte que la tecnología es el nuevo proveedor de la armonía. Así Mario Bunge (225) expone su teoría, básicamente racionalista y con tremenda fuerza descriptiva definiendo la tecnología como “cuerpo de conocimientos”; a partir de aquí se comprende su afán por controlar, transformar o crear cosas o procesos, naturales o

sociales que conduzcan a “lo similar”, tanto en la forma como en el fondo, es decir, armonización del conocimiento y su uso a través de la función tecnológica, lo que muestra la separación entre el origen teórico de la tecnología y la función práctica.

Otra visión que nos da Graciela Bosch (226) y desde una perspectiva pragmática, pone el énfasis en la acción y no en la teoría. Sin embargo, la definición de tecnología de M. Á. Quintanilla constituye otro ejemplo de armonía en las construcciones culturales con respecto a las consecuencias sociales y políticas. Esta posición, basada en una adecuada elección estratégica, pretende eliminar la reflexión sobre el contexto social. Miguel Ángel Quintanilla (227) considera que “la técnica no consiste en un cuerpo de conocimientos aplicado sobre la realidad, sino en la acción guiada por ese conocimiento” hacia comportamientos armónicos.

El origen del “principio de armonía” hay que buscarlo en la cosmología. Así se ha entendido a lo largo de la historia al buscar la compatibilidad del macrocosmo (el orden actual del universo unido a la evolución del tiempo) con el microcosmo (el desarrollo y el comportamiento del hombre a lo largo de su vida). La armonía cósmica conduce, en su versión micro, al pensamiento del hombre, un pensamiento acorde con su universo, su tiempo y su entorno.

El filósofo chino Zhang Zai ha aportado su versión de la armonía cósmica como el origen ordenado de todo, incluso llega al extremo de incorporar el valor ético, la creación de los ideales y creencias como parte crucial de la armonía. Recientemente, el propio Hu Jintao plantea una cadena que representa la unión armónica suprema: Universo-Humanidad-Sociedad-Persona y en virtud de ello considera que cuando existe un conflicto entre los requerimientos del macrocosmo y las expresiones vitales del microcosmo (en realidad hace una similitud entre el estado y el ciudadano) solo se resolverá si se profundiza en la solución y no en el conflicto. Así la solución forma parte de la armonía al ser aceptada por el “hombre total” en sus relaciones con otras personas (sometimiento del ciudadano a las reglas sociales impuestas). Se puede hablar de especulación frente a imposición o de la supremacía del objetivo principal, que representaría la “suprema armonía” o el estado perfecto o la ejecución perfecta de la mal denominada ética del poder.

Que lejos de la frase que nos dejó Albert Einstein: “Creo en el Dios de Spinoza, que nos revela una armonía de todos los seres vivos. No creo en un Dios que se ocupe del destino y las acciones de los seres humanos.”

VUCA recoge toda la herencia histórica sobre la armonía para transformar el tradicional concepto de uniformidad, homogeneidad o igualdad y crear un espacio abierto y compatible. Ese espacio es la “armonía VUCA”, con límites móviles hacia los cuatro puntos cardinales en el que tiene cabida los actuales acordes, las energías sincronizadas,

los sentimientos asimilados y las voluntades sintonizadas. Un espacio de libertad controlada y válida universalmente.

En realidad VUCA ha jubilado la homogeneidad y ha creado este nuevo concepto de armonía, más móvil y generoso. No deja de ser un campo acotado a pesar de su flexibilidad y amplitud, lo que significa que quedará fuera de la armonía y “expulsado” de la filosofía VUCA toda idea, comportamiento o relación que no tenga cabida en el orden o en el equilibrio o en la cooperación que pronostica la armonía.

VUCA asume inmediatamente que la tecnología es la encargada de establecer el espacio armónico. Un espacio que VUCA estructura en base a tres pilares: Armonía en el lenguaje, Armonía en el pensamiento y Armonía en el comportamiento.

Partiendo de la certeza de que la tecnología es la verdadera autopista hacia todas las vertientes de la armonía, los aspectos que se relatan a continuación constituyen el eje nuclear de este espacio universal:

- Se ha unificado el lenguaje en un modelo tecnológico único. Uso tecnológico universal, globalmente utilizado.
- La conectividad ha permitido prácticamente, llegar a todos los rincones del orbe y por ende a casi todas las personas. El nuevo concepto de la alfabetización coincide en los espacios no conectados.
- Se han agrupado conceptos, ideales, comportamientos, modas y relaciones (las creencia, quizás no).
- Se ha incorporado el conocimiento global a la tecnología de tal forma que, aun no siendo cierto, se predica que aquello que no está en la red o redes, ni se conoce, ni realmente, existe. Una armonía que guarda y custodia el conocimiento universal.
- Las redes se han convertido en el sistema más valioso y usado en la creación de pensamientos globales. El contagio intelectual como nueva realidad en la comunicación humana.
- El e-commerce ha hecho posible por primera vez en la historia de la humanidad un mercado universal.
- Solo la tecnología ha sido capaz de crear en tiempo real un espacio armónico global para los entornos económicos, políticos, culturales, sociales, profesionales, etc.
- Se puede confirmar, finalmente que, aunque parezca una paradoja, la armonía global a través de la tecnología, ha favorecido el aislamiento personal y el individualismo.

Visto de esta manera, se puede afirmar que el uso de las herramientas tecnológicas son causa y fundamento del “principio de armonía”. Pero no es así. La causa directa es VUCA y los criterios de la filosofía VUCA. La tecnología solo es una poderosa y utilísima herramienta convertida en el primer y fundamental peldaño, y a partir de él se evidencian múltiples opciones.

Conseguir este estilo de armonía ha sido y es el primer empeño de la filosofía VUCA. La armonía como estado global en el que puedan participar todos, cada uno aportando su individualismo siempre compatible y en el que también se puedan refugiar tanto los ideales como las acciones. De igual manera la sociedad se desenvuelve y desarrolla en este entorno armónico, alejando o rechazando los comportamientos ajenos. Precisamente por esta circunstancia se podría pensar en que la armonía VUCA apunta criterios de determinismo y sometimiento, lo cual es más patente si aceptamos a la tecnología (y su lenguaje común) como el único vehículo de comunicación entre los hombres.

10.2. De hoy a mañana

10.2.1. Drive

La transformación es la primera estrategia que se ha de utilizar para sobrevivir a cualquier tipo de cambio. Una transformación que lleva aparejada la responsabilidad como primera causa y motivo y que se manifiesta en el pensamiento del hombre en posiciones antagónicas: admitiendo o no admitiendo la nueva y desconocida situación que llega inminentemente.

Cuando el pensamiento cambia y se amolda a las necesidades reales del momento, lógicamente cambian los comportamientos. La percepción es también diferente e incluso las miradas que terceras personas muestran ante el actor también lo son. Esta reorientación de las maneras de actuar se manifiesta en todas las personas y en todas sus esferas de relación, aunque, evidentemente, es más palpable en aquellas que asumen una función de liderazgo.

La versión VUCA obliga a modificar creencias y acercarnos a una “segunda naturaleza” (aristotélica) que va a estar marcada, según indica Diego Pérez.- (228) por un incremento de nuestras capacidades:

- a) Mayor facilidad para empatizar con las personas y las organizaciones.
- b) Mayor talento para entender la tecnología.
- c) Mayor deseo por evolucionar con la digitalización.
- d) Gran capacidad de reacción ante situaciones imprevisibles.
- e) Alta dosis de flexibilidad y facilidad para adaptarse al medio.

Hasta aquí no es sino una variación a las consecuencias de un mismo pensamiento más o menos puesto en valor en un tiempo y un espacio evolucionado. Es necesario dar un paso largo, fuera de este planteamiento. Es preciso reestructurar el pensamiento y hacerlo virar radicalmente. Buscar, encontrar, aceptar y hacer propia una nueva actitud

se basa en “Drive: la fascinante capacidad para dar un giro a cualquier situación de forma rápida y eficaz dirigiéndola hacia el mejor escenario posible” con el conocimiento de que los entornos son nuevos, y casi seguro desconocidos, que las garantías o predicciones asumibles ya no existen, que se ha de resolver en el instante y que se decida lo que se decida no será diáfano para todo el colectivo implicado.

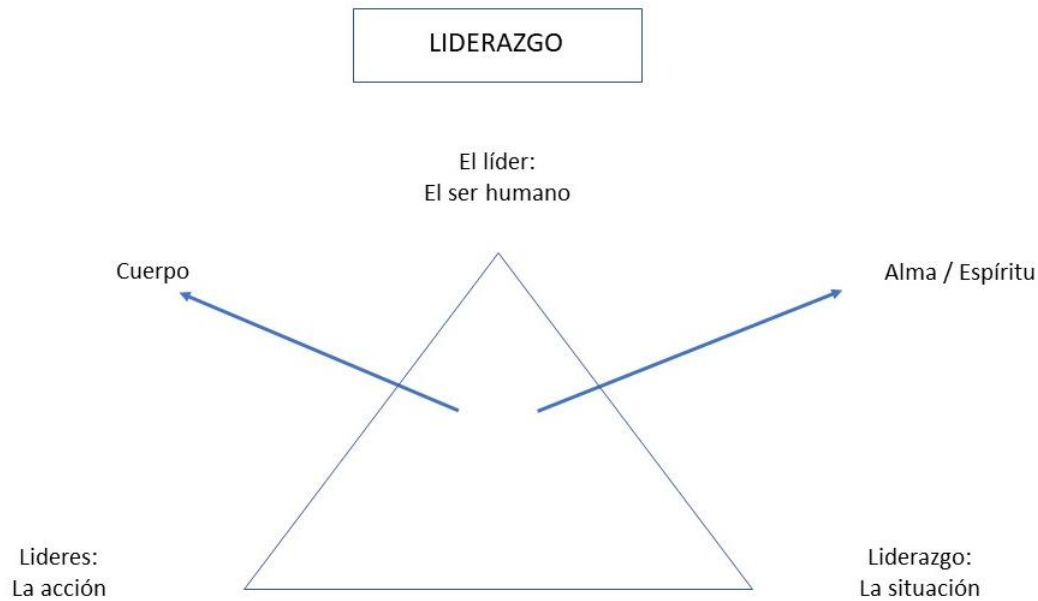
Drive conduce a generar nuevas influencias basadas en el conocimiento tecnológico acumulado y útil, a modificar el perfil de los líderes y dirigentes, a crear situaciones autorreguladas que puedan gestionarse de manera permanente y sobre todo a cimentar la creatividad y la innovación como los dos sustratos positivos, potentes y finalistas.

Los profesores Brenner y Lemoine (op. cit) definían grotescamente la vida VUCA que habría de llegar de un momento a otro, como “la manera concreta y estructurada de decir que el mundo está loco, loco, loco para actuar en consecuencia”. Si fuera verdad que el mundo se ha trastornado, no tendría tanta importancia, por el sencillo hecho de que es nuestro mundo actual y que no existe otro para dejar el presente mundo e irse a ese hipotético otro, que probablemente sea aún más complejo.

Por eso Drive significa aceptar y enfrentarse a la batalla de manejar nuestras vidas en VUCA y debemos hacerlo tras el esfuerzo de comprender que hay que modificar conceptos arraigados y muy nuestros por imágenes inestables y ajenas pero esenciales. Así transformaremos el concepto de visión por el de creatividad, la paciencia por el optimismo, el uso de la maquinaria por la tecnología, el autoconocimiento por la actitud proactiva y la vocación hacia el saber por el conocimiento dinámico.

Se ha hecho patente la renuncia. Renuncia a una parte de lo recibido y aprendido, sustituyéndolo por elementos que dan miedo. No dan miedo por nuevos, sino por desconocidos. Dan miedo por las consecuencias que puedan causar y la falta de experiencias para gestionarlo (sin duda la pandemia del año 2020 es un ejemplo paradigmático). Drive VUCA está concebido para solucionar (y también para manejar) estas situaciones desde posiciones personales o sociales potenciando el sentido de liderazgo intrínseco a cada hombre.

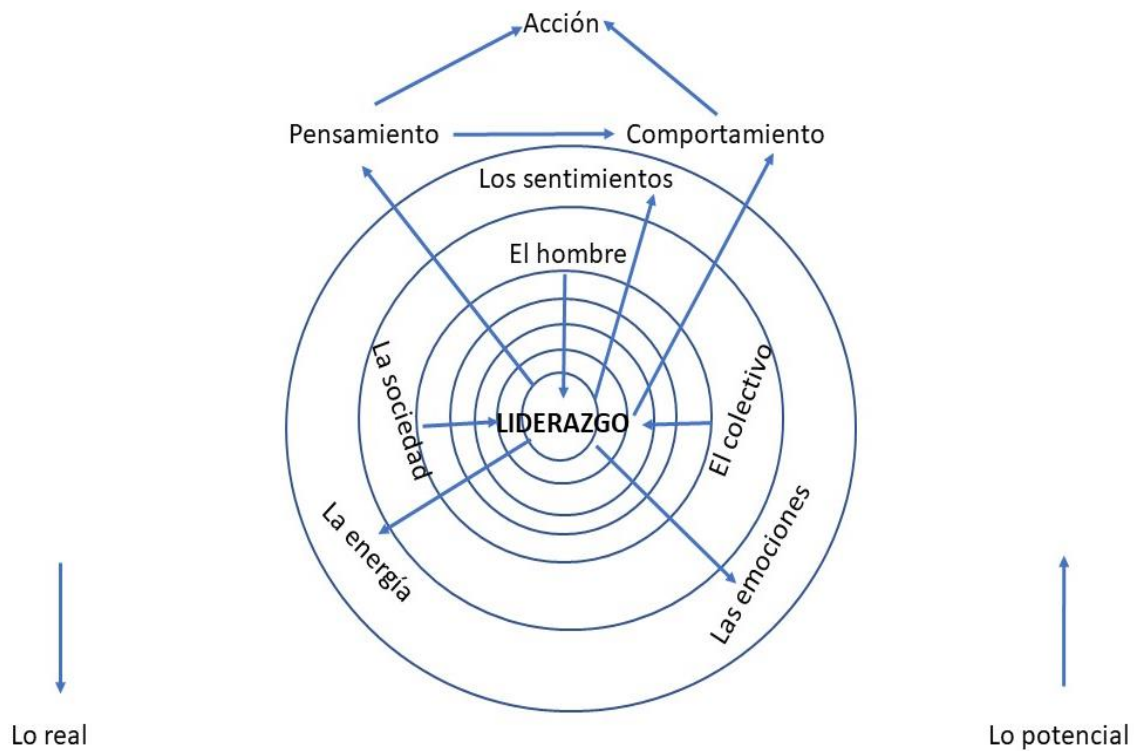
Para Fernández Naves (229) el liderazgo se descompone en tres dimensiones:



Así se ha concebido, con sucesivas variaciones históricas, desde la comprensión de la espiritualidad hinduista, hasta el comienzo del siglo actual. Un liderazgo estructurado que se desarrolla tanto en el escenario exterior como interior del hombre y en el cuerpo, mente y alma formando de esta manera su arquitectura ideológica e intelectual.

Sin embargo VUCA pone en tela de juicio esta teoría por la imposibilidad conceptual de admitir un liderazgo analizado de manera parcial, dirigido, homogéneo y regular. Han quedado obsoletos los conceptos de los liderazgos que buscaban influir en el comportamiento de los hombres, o aquellos que pronosticaban el camino o estrategia para acceder al cambio e incluso los que se definían como conductores de personas o situaciones. El liderazgo en Drive requiere solamente saber manejar la capacidad de buscar y encontrar la manera adecuada para encontrar las circunstancias más favorables en cada momento y situación.

El liderazgo VUCA es de tal potencia proactivo, vital y contingente que precisa de Drive para alcanzar los objetivos desdibujados y volátiles que debe perseguir. Siendo cierto que existe un porcentaje de liderazgo en cada persona, es también cierto que la ejecución y fluidez de este se reduce por el entorno de un VUCA impredecible. Por ello parece oportuna una modificación de la representación anterior, de la siguiente configuración:



En cualquier momento surge algo que causa inseguridad. En cualquier momento desaparecen las circunstancias que parecían sólidas y surgen circunstancias móviles. La verdadera angustia, pero también la verdadera belleza de esta realidad histórica es que no existe una situación, sino una red de situaciones. Algo nuevo e insólito. Nuestra posición actual (al menos la que hemos heredado genéticamente) ha desaparecido dando paso a otra situación que también desaparece y posiblemente otras que vendrán y que también desaparecerá. Esa es la realidad de vivir en VUCA.

10.2.2. Ayer no vale.

Partiendo del axioma de que todo ha cambiado en las últimas décadas y que el verdadero (quizás el único cambio) es el sufrido en el seno personal, parece que el hombre se ha afanado por encontrar un nuevo sentido a su vida. Este concepto o mejor dicho, esta realidad de cada persona, se manifiesta en todos los escenarios de su vida: político, cultural, profesional, familiar, personal, etc. y con una visión de corta perspectiva, puesto que el hombre nuevo de hoy quiere generar cambios constantes.

Cada individuo entrega inconscientemente una parte de su ser a VUCA que termina moldeando su personalidad social. Surge la eterna cuestión de hasta qué punto la forma de proceder del individuo es resultado de sus genes propios y personalísimos o es consecuencia de su proceso educativo, sus ambientes culturales y sociales o las influencias de aquellas personas que a lo largo de la vida han moldeado al hombre.

En este sentido Marcelino Suarez (230) entiende que “el concepto de sentido de la vida es un concepto dialéctico, puesto que no puede ser solamente definido por lo que es, sino por lo que ha dejado de ser y por las otras virtualidades que constituyen su “espacio de libertad”. Los sentidos más profundos de la vida tienen siempre algo de oculto, de inesperado e incluso de enigmático y contradictorio con otras posibles manifestaciones de dicho sentido”. Así, en última instancia, parece que el sentido de la vida va evolucionando y modifica nuestra historia dejando atrás el pasado y desarraigando la personalidad, los recuerdos e incluso los sentimientos.

Otra cosa muy distinta es aceptar que a través del sentido de la vida el hombre es capaz de encontrar su tranquilidad de espíritu. Lo que Epicteto denominó “ataraxia” o la capacidad de aceptar las circunstancias de la vida. “Vivir en el ahora” representa la filosofía de la no preocupación. En Filosofía & Co (231) podemos leer: “No preocuparnos ni por el pasado ni por el futuro, sino vivir siempre en el presente, único período sobre el que tenemos algún control. La vida centrada en el futuro complica la misma, pues el anticipo de aquello que puede ocurrir causa en nosotros temores (muchas veces infundados) y preocupaciones que pueden desembocar en problemas como la ansiedad o el estrés. Del mismo modo, la vida en el pasado, evocando lo que fue, comparándolo con lo que podría haber sido, desemboca a menudo en depresión, otro grave problema para el ánimo”.

Si vivimos en el ahora, y lo hacemos porque el ahora cambia constantemente y porque sus entornos y fuerzas activas también cambian, deberemos, de alguna manera, renunciar al pasado, sea influyente o no. La renuncia es un acto individual, voluntario, concreto y racional por el que abandonamos determinados elementos con independencia de que abracemos otros nuevos. Una manera de actualizar nuestras vidas, de evolucionar hacia un futuro inminente y de alejarnos de lo que hicimos o fuimos o sentimos. Las similitudes serán meras coincidencias y las añoranzas tenderán a desaparecer sin rastros. En el caso de que no ocurriera así, la renuncia no sería completa y nos lastraría en las nuevas posiciones del presente. El ayer ha dejado de ser y proclamaremos que ese ayer ya no vale. Ahora es hoy, que será abandonado muy, muy pronto. De nuevo el tiempo inexorable nos obliga a ir con él.

De ello posemos establecer algunos comportamientos que se deberán asumir como obligaciones impuestas por nuestro nuevo “sentido de vida”:

- Estar permanentemente dispuestos para aceptar continuos procesos de aprendizaje.
- Aceptar la renuncia del pasado como un hecho natural, social y relacional.
- Mantener la pasión como actitud del espíritu y de la actividad profesional.
- Actuar convencido de que VUCA es un aliado que nos puede garantizar, defender, e imprimir capacidad de desarrollo.
- Manifestarse de forma proactiva frente al cambio y a la innovación.
- Defender y expandir la creatividad, pero no hacerse esclavo de todo aquello que surge y cunde y que en realidad es una simple moda sin contenido.
- Autorregular las “fuerzas vitales” resguardándose de las situaciones de stress, miedo o depresión.
- Tomar conciencia del entorno cambiante, sin someterse emocionalmente a sus fuerzas destructoras, y por el contrario vivir la disrupción que la tecnología impone sintiéndose protagonista de dicha disrupción.

Con acierto Norman Cousins sintetizaba el principio de la renuncia que supone el cambio con esta frase: “la muerte no es la mayor pérdida en la vida, la mayor pérdida es lo que muere dentro de nosotros mientras vivimos porque hemos renunciado a ello”.

A pesar de todo lo expuesto, la gran diferencia del próximo ayer respecto al día de hoy radica en el efecto global (en realidad de ahí nace todo) y en la realidad asombrosa en virtud de la cual cualquier cosa que ocurra en cualquier lugar del mundo, por muy distante y desconocido que nos sea, nos afectará y nos condicionará en nuestro actuar diario. El día de hoy está afecto a la actualidad del mundo en tiempo real (recordemos los efectos de la tecnología 5.0) y a la influencia que mis actos pueden llegar a tener en el resto del orbe. Todo conexionado. Todo unido o conectado. Todo en busca de la armonía global.

Patricia Fernández de Lis (232) expone en “Filósofos de la globalización” que mientras grandes mentes contemporáneas, como Polly, Toynbee o Giddens son optimistas ante el fenómeno global no solo por las oportunidades que genera sino por el hecho de compartir conocimiento y aumentar la eficacia de las acciones, otras como Will Hutton, Jeff Faux o Larry Mishel son pesimistas y afirman que las desigualdades entre las regiones del mundo aumentarán, creándose dos bloques (ricos y pobres) y que las garantías sociales, económicas o políticas serán una simple trampa en la que se refugiará el comercio internacional para imponer sus propias reglas aportándose de los criterios de la globalización, posiblemente una reformulación del determinismo histórico de Carlos Marx que explicaba cómo detrás de cualquier acontecimiento histórico de relevancia existía una razón económica que lo provocaba y sustentaba (hoy quizá con más fuerza que nunca).

Morín ya advertía de los riesgos de las desconfianzas y los peligros de lo difuso, de lo barroco, de la incertidumbre y del gran riesgo de la complejidad. González Ibarra (233) escribe al respecto que: “las unidades complejas son multidimensionales. Complejo significa: lo que está tejido junto. Así el tejido global es el conjunto que contiene partes ligadas de manera inter-retroactivas y organizacionales (como el dominio mundial del capitalismo financiero, que controla cognitivamente y poéticamente con la tecnología los organismos internacionales, la industria o la comunicación a nivel mundial).

Actuar en las guerras globales y luchar contra las amenazas parece muy difícil viviendo en el tiempo real y a ello hay que añadir que los esfuerzos de la humanidad para combatir los riesgos que la globalización ha ocasionado hoy, son muy pocos y muy lentos”.

La nostalgia es una parálisis del progreso, la añoranza un impedimento para el pensamiento y los recuerdos alimentan ambas cosas. El zar Nicolás II decía: “El ayer es el lugar más peligroso que existe”. “No puedes tener un mañana mejor si estás pensando en el ayer todo el tiempo” (C. F. Kettering). “No es posible forjar un futuro si no te despojas primero del pasado” (Peter Drucker). “El pasado nos limita y el futuro nos atemoriza, el único lugar seguro es el presente” (Isaac López).

10.3. Algoritmos

10.3.1. El concepto y los efectos.

Un conjunto de instrucciones, una estructura definida, un dato inicial de entrada y otro dato-resultado de salida, un compuesto, un código, un conjunto de ordenes consecutivas, un patrón de gestión, un cálculo de máximos para la decisión, una programación, una representación. En definitiva un modelo aplicativo de ayuda al criterio humano.

Según la historia, el algoritmo existe desde la civilización babilónica. Para unos autores nace en Shuzuppak, para otros con Euclides y para los más existencialistas con el desarrollo de la inteligencia matemática. Todos parecen estar de acuerdo en que fue Abdulá Al-Khwarizmi quien le puso el nombre allá por el siglo IX, a este conglomerado de procesos entrelazados de datos y cálculos.

Algoritmo es, en definición de Ricardo Peña Mari (234), “un conjunto de reglas aplicadas sistemáticamente a unos datos de entrada apropiados que resuelven un problema en un número finito de pasos elementales”.

Son muchos los matemáticos y científicos que unen indisolublemente sus nombres al algoritmo: Euclides, Fibonacci, Gottfried, Leibniz, Bernoulli, Church, Turing, Newton, Gauss, Boole, Weisz, Steiner.

Explica Juan Bautista Vázquez (235) que en la actualidad, el ser humano se enfrenta a distintas situaciones: de aprendizaje, de retroalimentación y en otras dificultades a las que con la experiencia o por la elección de la alternativa apropiada, se van dando solución.

“Es por ello que a menudo se emplea cierta metodología para la solución de los problemas en lugar de actuar de forma imprevista, siendo una característica relevante el análisis de los mismos. La humanidad de forma natural emplea en la vida cotidiana ciertas conductas que son rutinarias, siguen un orden, una secuencia y pretenden alcanzar un objetivo. Este conjunto de acciones rutinarias que se llevan a cabo y forman parte ya de la vida cotidiana del ser humano, se conocen como algoritmos.

“El ámbito de mayor de aplicación y de primordial importancia es en la solución de problemas mediante computadora. Donde el elemento base para lograr dicha solución es el algoritmo propio. Desarrollar un algoritmo involucra tener un conocimiento base sobre las características y elementos que debe contener, con el fin de cumplir sus cualidades: finito, definido y preciso”.

Siguiendo las explicaciones del mismo autor, es importante señalar que en el ámbito de la programación antes de resolver el problema mediante la computadora se recomienda realizar primero el algoritmo, ya que es aquí donde se encuentra la solución universal de la problemática en cuestión.

El concepto de algoritmo se ha unido a la ciencia matemática por su contenido numérico y operacional. Sin embargo ya a finales del XIX se opinaba que debía tener también un sentido filosófico al considerarse vacío si no incorporaba conceptos o principios sobre los que actuar. Actualmente se le integra en los procesos tecnológicos. En este sentido permiten representar datos como secuencia de bits. “Un programa informático es un algoritmo que indica a la computadora qué pasos específicos debe seguir para desarrollar una tarea”.

Al margen de la utilización que VUCA pueda hacer de los algoritmos o que pueda estar o no de acuerdo con su uso, conviene hacer una reflexión sobre su naturaleza.

Los algoritmos presentan ciertos caracteres que son comunes a sus diferentes manifestaciones:

- Su tiempo secuencial, lo que quiere decir que funcionan sistemática y ordenadamente. Paso a paso. De acuerdo a un código de orden establecido y de acuerdo a su propia e irrenunciable metodología.
- Su estado abstracto, que se concreta en su desarrollo independiente respecto a su posible implementación o eficacia final. Esta circunstancia le hace más creíble y al efecto incorruptible y seguro.
- Su explotación acotada, lo que representa sus propios límites en cuanto a su estado final y sus últimos resultados y en definitiva a su visión de lo concreto. Por ello el resultado respecto al caso en cuestión es siempre individualizado.

El mundo VUCA es esencialmente tecnológico, lo que va a permitir incluir los algoritmos en la técnica informática (algo muy lejano de lo que pudiera imaginar Euclides). Los algoritmos tecnológicos representan la realidad actual. Tiene una presencia importantísima en la gestión empresarial y sobre todo en aquellas actividades en las que el uso masivo de productos se relaciona con millones de clientes repartidos por todo el universo.

Ángel Robledano (236) considera que “un programa informático no es otra cosa que una serie compleja de algoritmos escritos en un lenguaje de programación que pueden ser ejecutados en un ordenador. Un algoritmo informático es una secuencia de instrucciones finitas que llevan a cabo una serie de procesos para dar respuesta a determinados problemas. Es decir, un algoritmo informático resuelve cualquier problema a través de unas instrucciones y reglas concisas, mostrando el resultado obtenido.

“Los algoritmos son muy importantes en el mundo de la informática ya que permiten al programador resolver el problema antes de escribirlo en un lenguaje de programación que entienda la maquina o el ordenador. Antes de escribir el código de un programa hay que resolver con un algoritmo el problema que nos presenta.

“Todo tipo de algoritmo consta de tres partes:

- Entrada. Input del algoritmo. Será donde se introduzcan todos aquellos datos del algoritmo necesarios para operar.
- Procesamiento. Con lo recibido en los inputs, el algoritmo realizará una serie de cálculos lógicos para resolver el problema.
- Salida. Los resultados obtenidos en el procesamiento se mostraran en la salida o output del algoritmo”.

Profundizando en su sentido filosófico se debe aceptar que en la sociedad actual la función del algoritmo está en relación directa con la necesidad de dar soluciones a situaciones planteadas, la velocidad en esta solución, la satisfacción de la misma y la eficacia en la gestión. En su totalidad representa una cesión de la responsabilidad del hombre hacia el proceso, como si se tratara de buscar un culpable ante el conflicto o como si, una vez más, se requiriera la armonización como garantía global y premio reconocido.

Una síntesis de la aplicabilidad del algoritmo nos permitiría considerar que es esencial para:

- Estructurar y armonizar el comportamiento.
- No reinventar soluciones que ya existen.
- Mecanizar y simplificar procesos, reduciendo tiempo y esfuerzo.
- Asegurar resultados, estableciendo garantías sobre los mismos.

10.3.2. Algoritmos en el mundo VUCA.

En la editorial de Assets del 23 de enero de 2019 (237) se puede leer:

“El ser humano no es cognitivo, aunque siente que sí lo es. Y el cerebro no trabaja de una manera realmente racional, aunque nos lo parezca, ya que en los procesos de decisión intervienen una multitud subconsciente, corazón, alma y otros factores: valores y creencias, emociones, neuronas espejo, el voluntarismo escondido o la fe asumida por razones genéticas

La “Inteligencia del Corazón” o Intuitiva es un recurso muy práctico que nos permite aumentar nuestra capacidad para superar las reacciones automáticas, nos ayuda a tomar decisiones más inteligentes que las de los algoritmos y más potentes desde una fuente profunda de sabiduría y discernimiento equilibrado. La inteligencia del corazón está relacionada con capacidades que tenemos como seres humanos, que hasta el presente han sido relegadas, frente a las denominadas capacidades analíticas o racionales. Principios de la vieja filosofía hinduista atribuyen al corazón propiedades intelectuales elevadas. Así lo presiente también la neurociencia, aunque sea solamente como conexión físico-intelectual con el cerebro.

Tantos datos a disposición, tanta información y tantas posibilidades de actuación en el mundo VUCA, están demostrando que la efectividad de las capacidades analíticas y racionales es bastante limitadas, aunque esenciales en el momento, en las vivencias y en las circunstancias.

“Nuestra creatividad y capacidad de fluir, nuestra capacidad para manejar situaciones difíciles y promover la interacción armoniosa, así como la conectividad con otros, es más efectiva para la toma de decisiones en los entornos del mundo VUCA.”

Es verdad que VUCA nos condiciona e incluso que puede provocarnos emociones o sentimientos adversos que conducen a la falta de autoestima, a miedos, a sentirnos incapaces o desvalidos si no visualizamos las garantías VUCA. Ya en 1998 Dan Brown decía “Respiro hondo para asimilar la aterradora verdad. La sociedad que pasa de un siglo a otro ha creado un algoritmo imposible de descifrar”.

Para José Ignacio Azkue (238) “la existencia de múltiples fuentes de información, de lo que interpretamos de las mismas, nos lleva a no tener seguridad. Hace falta disponer de un contexto para entender el entorno. Las cosas pasan a tener un significado distinto en función del entorno, y ello nos condiciona. Estamos acostumbrados a simplificar la complejidad a través de normas, patrones y buenas prácticas. Trabajamos con datos absolutos, claros, cuantificables. Y, hasta que no los tenemos, no tomamos nuestras decisiones. Ahora, caos e incertidumbre, hemos de acostumbrarnos a vivir en el mundo VUC”.

Desde la filosofía VUCA surgen algunas cuestiones que deben conocerse para su debida ponderación:

- Es contraproducente el exceso de información.
- La rapidez en el conocimiento y posterior procesamiento de tanta información conduce realmente a la mejor decisión.
- Se puede pensar en multi-tiempo o en multi-espacio.
- Los algoritmos sustituyen la inteligencia creativa.
- El uso de los algoritmos sustituye al liderazgo.
- El algoritmo simplifica “lo complejo”.

Vivimos en un statu quo inestable y al tiempo potente. Se han producido tantos acontecimientos en las dos últimas décadas que nos han conducido a perder nuestra capacidad de asombro. Actualmente los hechos se asumen individual y socialmente al instante y casi al instante desaparecen de nuestro esquema mental, por el mero hecho de que ya quedan viejos, como consecuencia de otras nuevas realidades que se producen inmediatamente. Una realidad fugaz. Una espiral sin fin. Facundo Cabral decía “no pidas más, vive más”. “Para avanzar basta con dar el primer paso”, argumentaba Chase Neill. Magnífica la frase de Benjamín Franklin: “Si amas la vida, no malgastes el tiempo”.

VUCA es parte de nosotros, aunque se muestre de manera irregular. Los algoritmos que son parte integrante e inseparable de VUCA forma parte ya de nuestro proceso mental y estamos aprendiendo a utilizarlos para simplificar nuestros comportamientos y para asegurar su eficiencia y garantía.

La filósofa VUCA no pretende resucitar la tremenda controversia entre fe y razón, de hecho Richard Swinburne replantea al respecto la noción misma de la vida en el siglo actual y hace partícipe a la tecnología de un papel esencial en las relaciones humanas globales, considerando la voluntad, la acción, el movimiento corporal, la sensibilidad y la afectividad como los pilares básicos en la construcción del hombre actual.

Sin embargo el filósofo sur coreano Byung Chul Han considera que el estado de armonía que supone el fin utópico de VUCA global se puede definir como el “infierno de lo igual”. Anuncia que el hombre está de nuevo sometido, alienado, dominado y esclavizado tanto por algunas realidades como por algunos abstractos, respecto a los primeros destaca: la tecnología de hoy y la inteligencia artificial de mañana, las guerras ya políticas, comerciales o militares y la explotación de los poderosos. Respecto a las segundas se centra principalmente en la relación verdad-mentira que representan los algoritmos, la obsesión de una comunicación inverosímil o la incapacidad sustantiva para la felicidad, el amor, la fe o la esperanza.

Si todo es consecuencia de la nueva vinculación tiempo-espacio, parece que es el momento oportuno para plantear la reforma que un orbe desordenado necesita para alcanzar mayores y mejores cotas de esa felicidad, amor, fe o esperanza que parece que tanto se ansía.

Lluís Soldevilla (239) mantiene que “Podemos usar la palabra VUCA como sinónimo de un mundo acelerado, estresante, loco, desconcertante, impredecible, lleno de distracciones, urgencias y retos. Conociendo esta situación, siendo conscientes de los problemas y consecuencias que tienen para la correcta ejecución de nuestro trabajo, deberemos aprender a ser capaces de enfrentarnos rápidamente a estas dificultades y desafíos. Para que podamos lograr que el mundo VUCA no nos provoque ansiedad, estrés, confusión, falta de motivación o pereza con la que habitualmente tenemos que convivir. Veamos en su lugar, una forma de crecer como personas y de poder tener la capacidad necesaria para aprovechar todas las oportunidades que se nos presentan en este nuevo escenario”.

10.4. Hiperconexión.

10.4.1. Conexión total

El mundo, la sociedad, manda un mensaje universal, un grito que pretende utilizar como signo de solución a sus problemas, y proclama “la conexión universal”. La panacea para la supervivencia y el desarrollo. El nuevo oráculo. Siguiendo la tendencia, la “voz centric” se transformará en el “data centric”, de igual manera que el aprendizaje y la reflexión se sustituirán por la prueba tecnológica y el algoritmo.

La conexión masiva de todos con todos y también la conexión con las cosas: hacia las cosas y desde las cosas. Nadie puede predecir cómo será el futuro hiperconectado.

El concepto de conexión hace referencia a la acción y efecto de conectar: unir, establecer relaciones, entrelazar o hacer compatible. Las conexiones pueden ser físicas o simbólicas, según se desarrollen en el mundo material o en el entorno de las ideas o los sentimientos.

Lejos de la conexión existencial (Ricardo Braun P.ej.) ha explotado en la década actual el concepto de conexión tecnológica. La conexión tecnológica no es ya el punto informático exacto en el que se realiza la conexión, ni el enlace establecido, ni simplemente el acceso o el tiempo que pueda durar un contacto determinado. Es un estado, una comunión que proclama mantener unidos, vivos y enlazados intereses afectos a una pluralidad de agentes implicados, sean personas, elementos, ideas, sentimientos o energías, generando una relación viva entre ellos. Un claro ejemplo serían los chats.

La conexión VUCA es una conexión tecnológica que se manifiesta por la conveniencia de armonizar los comportamientos y crear áreas comunes de actuación ante un mundo confuso, incierto, volátil y ambiguo. Muchos autores opinan (Fabio, Pires, Dupuy o Levy) que VUCA permite la conexión global, conexión tecnológica total e ilimitada, una conexión abierta a todo el espacio conocido por mor de los avances tecnológicos.

Actualmente y con nuestro pensamiento limitado resulta casi imposible sincronizar, almacenar, gestionar e interpretar una información prácticamente infinita, convertido en un verdadero reto para quienes afronten el futuro enfrentándose a un nuevo VUCA y a la tecnología evolucionada.

VUCA mutará necesariamente. VUCA hoy, será muy diferente a VUCA en situaciones de conexión total. El concepto de seguridad se enfrentará al de privacidad, garantía a responsabilidad, esfuerzo y conocimiento a manejo de datos, creatividad a uso tecnológico reactivo, tiempo a velocidad clic o personalidad a comportamiento armónico. VUCA nuevo, reorientado a la realidad nueva que ya casi vuelve a ser vieja.

Ricardo García Mainou explicaba que “el always on, no es un cambio de paradigma que va más allá de la tecnología y tiene implicaciones en muchas áreas de nuestra vida. Es algo más complejo que implica mantener una conexión permanente a la más alta velocidad y durante todo el tiempo.

La transformación va desde nuestras expectativas de las diferentes funciones que debe hacer un gadget, hasta los espacios que cedemos, particularmente en privacidad. Un aspecto que rebasa por completo los alcances actuales.

El concepto es revolucionario y al mismo tiempo da para la reflexión.”

Compartir o ser compartidos. Participar y asumir el nuevo rol de cada persona. A veces un rol determinado por las condiciones que impone el entorno o por la actividad que pretendemos o por los fines propuestos. En definitiva manifestar nuestra capacidad de volver a vivir en un nuevo VUCA.

La Conexión Total tiene que cumplir ciertos criterios para que se asegure una conectividad eficaz y sostenida:

1.- Calidad: que permite garantizar los contenidos necesarios en cada momento y lugar.

2.- Disponibilidad: que asegura la mejor conectividad de manera permanente.

3.- Eficiencia: que relaciona la mejor utilización de los recursos en los procesos y se pone de manifiesto con el uso de las tecnologías evolucionadas.

4.- Asistencia permanente: que mantiene las ayudas que los agentes activos precisen garantizando el aval aportado por los sistemas tecnológicos.

5.- Flexibilidad: Aceptando todo tipo de ideologías, técnicas, sistemas de conectividad, necesidades o exigencias.

La conexión total vendrá sin que nadie la llame con especial énfasis. John Dewey (240) establecía que si el hombre es capaz de olvidar su personalidad por causa del exceso tecnológico, perderá su propia esencia en favor de "la nada", ya que casi al instante la tecnología habrá evolucionado hacia otras técnicas dejando en el olvido aquello que el hombre hubiera podido hacer más duradero.

Con similar razonamiento, Larry Hickman (241) manifiesta que las personas activas que tienen responsabilidades o simplemente hacen cosas, son capaces de tolerar un determinado nivel de ambigüedad, pero los sistemas informáticos van más lejos y no aceptan ninguna desviación; así es posible que aseguren y garanticen sus contenidos pero perderán la capacidad creativa, de asombro intelectual y de impronta personal.

Con todo lo expuesto cabe reflexionar y concluir planteando tres cuestiones que, al menos en el momento presente son vitales pero cuya respuesta parece prematuro aventurar a nivel global:

a).- Los entornos VUCA en los que vivimos actualmente, incrementan (o tiene el potencial o la intención de incrementar) el desarrollo del hombre, ya sea en su visión personal, profesional, intelectual o social?

b).- Vivir en VUCA hace o hará más felices, más libres, más formados a los hombres?

c).- Vivir en VUCA permitirá a los hombres vivir en armonía y en equilibrio con sus semejantes?

NOTAS AL CAPÍTULO DÉCIMO

- 221.- Hernández D. A.- (2019).- *Entorno VUCA*.- Agile Enterprise Agility.
- 222.- Godet M.- (2008).- *La prospective strategique*.- Ed.Dunod.
- 223.- Villa M.- (2016).- *Confecionando el futuro desde entornos VUCAS*.- blog: Canasto.es.ideias.
- 225.- Bunge M.- (1980).- *Epistemología*.- Ariel.
- 226.- Bosch G.- (2005).- *La peligrosa armonía tecnológica*.- Cátedra CTS+I.
- 227.- Quintanilla M. A.- (1991).- *Tecnología: un enfoque filosófico*.- Ed. Eudeba.
- 228.- Pérez D.- (2017).- *Los nuevos líderes VUCA*.- Blog: Page Personnel.
- 229.- Fernández Naves.- (2001).- *Liderazgo a ambos lados del espejo en Liderando con emoción*.- Griker Orgemer.
- 230.- Suarez M. J.- (2019).- *Filosofía de la geografía*.- Pentalfa.
- 231.- Filosofia&Co.- (2019).- *Epicteto, el filósofo de la no preocupación*.
- 232.- Fernández de Lis P.- (abril 2001).- *Filósofos de la globalización*.- El País-Negocios.
- 233.- González Ibarra J.- (2015).- *Ius filosofía en la globalización*.- Boletín Mexicano de Derecho Comparado.
- 234.- Peña Mari R.- (2006).- *De Euclides a Java: Historia de los algoritmos y de los lenguajes de programación*.- AGT Editor.
- 235.- Vázquez Gómez J. B.- (2012).- *Análisis y diseño de algoritmos*.- Red Tercer Milenio.
- 236.- Robledano A.- (2019).- *Qué es un algoritmo informático*.- Blog. Open Webinars.
- 237.- Asset Editorial de 23 enero 2019.- *La inteligencia del corazón o intuitiva, clave en la toma de decisiones en el mundo VUCA*.- Ed. Asset.
- 238.- Azkue J. I.- (2016).- *Vivir en un mundo VUCA: cómo nos va a cambiar para adaptarnos a él*.- Blog: Productividad J. I. Azkue.
- 239.- Soldevilla L.- (2018).- *Líderes ágiles en un mundo VUCA*.- América Económica.
- 240.- Dewey J.- (1939).- *Libertad y cultura*.- 14 Ciencias Sociales.

241.- Hickman. L.- (1998).- *Dewey's Theory of Inquiry*.- Ed. Reading Dewey.

CUARTA PARTE: PENSAR Y ACTUAR EN VUCA.

CAPÍTULO DÉCIMOPRIMERO: PENSAMIENTO VUCA.

11.1.- Pensar

11.2.- Aplicación de la metodología lógico-positiva

Notas al capítulo decimoprimer

CAPÍTULO DÉCILOSEGUNDO: COMPORTAMIENTO VUCA

12.1. El comportamiento humano

12.2. Aplicación de la metodología lógico-positiva

Notas al capítulo décimosegundo

CAPÍTULO DÉCIMOTERCERO: LA FILOSOFÍA VUCA EN LA REALIDAD ACTUAL

13.1. Introducción

13.2. VUCA desde el racionalismo neurocientífico

13.3. VUCA desde las creencias cósmicas

13.4. VUCA desde el agoricismo relacional

13.5. VUCA desde el humanismo digital

Notas al capítulo décimotercero

CAPÍTULO DÉCIMOPRIMERO: PENSAMIENTO VUCA

11.1. Pensar

11.1.1. La evolución del pensamiento hacia VUCA

11.1.2. Características del pensamiento VUCA

11.1.3. Pensar solo y pensar en Red

11.2. Aplicación de la metodología lógico-positiva

11.2.1. Resultados obtenidos

11.2.2. Pautas comunes

Notas al capítulo décimoprimer

CAPÍTULO DÉCIMOPRIMERO:

PENSAMIENTO VUCA

11.1. Pensar

11.1.1.- La evolución del pensamiento hacia VUCA.

No es objetivo de esta Tesis el análisis conceptual e histórico sobre el pensamiento, pero sí tratar de vislumbrar como VUCA ha afectado al pensamiento diario de los hombres que viven en este siglo (y naturalmente, si afecta al pensamiento, también afectará a sus formas de actuar), y de manera más destacada si aceptan VUCA como origen cierto de su manera de pensar.

En cualquier momento de la actividad del hombre, pensar y reflexionar es imprescindible. A pesar de los frecuentes intentos, el puro hecho de pensar no puede, de momento, ser sustituido por los avances tecnológicos. Es verdad que con frecuencia la vorágine de las actividades diarias ni deja ver, ni deja comprobar que hacer otras cosas o hacerlas de manera diferente supone incrementar exponencialmente la eficacia. Surge el pensamiento que combina esfuerzo, inteligencia, razonamiento, capacidad creativa y gestión del tiempo.

Pensar es el ejercicio intelectual más sobresaliente del ser humano. Nos distingue, nos identifica y nos hace progresar. Pensar en nada, es nada. Las personas piensan y a través de sus pensamientos actúan y se relacionan.

Partiendo (242) de la base de que vivimos en un mundo VUCA, podemos actuar de dos maneras diferentes: pensar y vivir en ese mundo VUCA con patrones tradicionales o romper estos patrones y abandonarlos y pensar y vivir en VUCA, sin reglas ni compromisos, esperando a que estos surjan (o no) a través del nuevo proceso de las ideas. Es el pensamiento disruptivo.

En el primer supuesto, el dominio, o mejor dicho el control de nuestros pensamientos, no ya en el día a día (que también) sino en la estrategia para el futuro, se manifiesta en el mapa que nosotros mismos nos hemos creado para ello. Un mapa organizado de nuestra realidad que desde la idea y el pensamiento, hasta la actividad y el comportamiento recorre todo un camino de imprevistos para tomar decisiones (otra vez).

La adaptación es el resultado y la mejora de la efectividad personal el medio, porque ahora (más que nunca) claridad, conciencia, preparación, toma de decisiones y sentido se aúnan para dar respuesta a una nueva realidad VUCA.

El problema más curioso es que llevando VUCA a su enésima potencia es posible que ni busque, ni quiera respuestas a su realidad nueva. Si el orden (holístico) y la búsqueda de la armonía universal es también nueva, con seguridad se ha de regir por elementos nuevos para desechar pensamientos viejos y equilibrar problemas nuevos y sobre todo para hacer compatibles nuevos pensamientos.

A Víctor Hugo se le atribuye la frase: “Las que conducen y arrastran al mundo no son las máquinas, sino las ideas”. Este es uno de los cambios más importantes. Hasta VUCA se generaban primero las ideas y estas hacían evolucionar al mundo. Un mundo VUCA que proclama su movimiento y al mismo tiempo es generador de ideas nuevas.

En el segundo caso, para la Programación Neuro Lingüística (PNL), hay una actitud heroica en VUCA. Se trata de transformar los esquemas mentales hacia lo desconocido, lo posible o simplemente lo complejo (siendo esto sin duda lo más difícil). Es un comportamiento heroico por la ruptura genética que supone en la forma de pensar y hacer de los hombres.

Al mismo tiempo, representa un acto de fe personal extraordinario. Incrementar la autoconfianza. Siguiendo la lógica PNL (que a lo mejor en VUCA no es absolutamente válida), aquellas personas que carezcan de autoestima o que su juicio personal sea pobre e introvertido no podrán ni pensar, ni vivir en VUCA, se quedarán en una realidad disminuida y fuera del texto verdadero. Volverán irremediamente a su pasado.

W. Dyer (243) nos narra la posibilidad de acudir al mercado de los pensamientos (la feria de las ideas) y repasar los diversos puestos de ese mercado comprando los pensamientos que necesitamos. Con eso quiere decir que siempre existen diversos pensamientos para diversas opiniones. De nuevo VUCA vuelve a estar presente y, como primera conclusión, aceptar que “es apasionante pensar en el cambio que se produce a cada minuto, creador de nuestra vida futura”.

Desde Luke Williams hasta Clay Christensen, hay una larga lista de sociólogos y filósofos, que con acierto han profundizado en el conocimiento y efectos de la realidad disruptiva: Elon Musk, Giovanni Torrealba, Drew Boyd, Ruiz-Healy, Jacob Goldenberg, Alf Rehn.

El concepto de “lo disruptivo” describe actitudes que se basan en un modelo de innovación que modifica la senda establecida hacia los objetivos. El pensamiento disruptivo transforma las reglas de conexiones comerciales, políticas, económica, culturales. Las innovaciones disruptivas provocan un cambio drástico y constituyen una base esencial en el pensamiento VUCA.

La innovación disruptiva puede dirigirse a multitud de escenarios. No tiene que ser exclusivamente tecnológica, pero la realidad demuestra que es su manifestación más frecuente.

El pensamiento disruptivo ha sido puesto en tela de juicio desde diversas posturas. Probablemente la más contundente haya sido la filosofía cristiana al considerar que el revisionismo, la negación de lo anterior, la búsqueda de la nueva fe (aunque fuera en definitiva la misma), los nuevos principios rectores o simplemente la necesidad de la fantasía o las ilusiones renovadas iban directamente contra los criterios históricos y vigentes para siempre, que proclama como su desiderátum basal. En definitiva, desde la posición cristiana, establecer otra defensa contra el relativismo.

La verdad es que el criterio disruptivo comienza con la negación y con el desencuentro con toda la herencia de lo anterior, pero en su planteamiento final puede, incluso, admitir o retornar a ciertas posiciones históricas.

Bayón indica (244) que el hombre VUCA tiene que apostar por pensar de manera diferente a como se ha pensado toda la vida. Ello por el solo hecho de que el mundo ha cambiado: unas décadas increíbles que cambiaron a un mundo con miles y miles años de historia.

Se pone en funcionamiento el pensamiento lógico que trata de dar una respuesta adecuada. Este es un patrón habitual usado diariamente por las personas, en todo caso un patrón reactivo. Edward de Bono (Now think) acuñó el término “pensamiento lateral” que definía la técnica para encontrar soluciones creativas aduciendo a enfoques indirectos, alternativos, heterodoxos y a la vez rompedores y provocadores. Planteamientos casi imposibles (245). Se produce una consecuencia inevitable: el pensamiento lateral como motor del cambio.

El calendario del pensamiento lateral que definió De Bono incluye siete pasos para una correcta toma de decisión final:

- 1.- No prejuzgar ni adelantar juicios.
- 2.- Visión holística considerando todos los factores.
- 3.- Visualizar las consecuencias e incluso los resultados.
- 4.- Fijar objetivos y metas claras y conocidas.
- 5.- Priorizar los problemas y crear una ponderación de posibles influyentes.
- 6.- Buscar alternativas, testarlas, y no cerrarse a ninguna posibilidad.
- 7.- Ser empático y analizar desde fuera o desde otro punto de vista.

Paul Sloane (246) advierte de los riesgos de “lo lateral” y expresaba: “si crees que con el pensamiento lateral encontrarás la mejor solución a tu problema, está muy equivocado, si por el contrario quieres solucionar los problemas creando un nuevo escenario, utiliza, sin duda, el pensamiento lateral”.

El pensamiento lateral ha tenido muchísimos ataques, debido en parte a una cierta desinformación, sin embargo desde hace siglos es una manera de plantearse la existencia en las culturas orientales. El hinduismo lo fomentó siempre, y desde la filosofía del Zen también se ha facilitado desde hace más de tres siglos (con resultados muy desiguales).

A veces muestras creencias limitantes, la educación, la cultura heredada, o la propia personalidad retroalimentada reducen nuestras capacidades de pensar y por ello de actuar. Procurando destruir todo aquello que nos limita, Ignacio Gragera proclamaba que “pensar es poder”. Si el ser humano piensa que no es capaz, simplemente nunca llegará a ser capaz.

“El sabio no dice todo lo que piensa, pero sí piensa todo lo que dice” (Aristóteles). “Lo peor que puede pasarle a un hombre es llegar a pensar mal de sí mismo” (Goethe). “Hay que sentir el pensamiento y pensar en el sentimiento” (Unamuno).

11.1.2.- Características del pensamiento VUCA.

Sin duda VUCA ha sido causante de una de las transformaciones más agudas que haya sufrido el pensamiento en cuanto a su estructura y fundamento: se ha pasado del pensamiento crítico que durante siglos presidió el esquema mental enseñado en las universidades y academias de todo el mundo, al pensamiento disruptivo proclamado como garantía y panacea de la realidad; incluso el pensamiento estratégico, que presidió los grandes avances de la humanidad en siglo XX, queda relegado a un sub-plano tachado de arcaico y contagioso.

El pensamiento VUCA es muy distinto, probablemente por las exigencias de sus dos vectores siempre presentes: globalización y tecnología. Está determinado por características tan diferentes a las que definían los pensamientos tradicionales como nunca antes el paso de los siglos hubiera conocido. Estas características se pueden sintetizar en el siguiente decálogo:

1. Capacidad para adoptar opiniones, criterios, teoremas o conceptos diferentes a aquellos que inicialmente se tuvieran sin el convencimiento previo y razonado de su validez. Se trata de un pensamiento de prueba y error, de un cambio de

opinión rápido y fácil. Del triunfo del pensamiento contingente. “Nada de lo que fue vuelve a ser. “Ni las cosas, ni los hombres, ni los niños son lo que fueron un día”, (Ernesto Sábato).

2. Pensar en común, de manera colaborativa. Fomentar la participación. El convencimiento del valor de lo común. Poner en práctica lo colectivo e incluso desechar el individualismo, aunque no el liderazgo. “Pensar colectivamente es la regla general. Pensar individualmente es la excepción”, (Gustavo Le Bon).
3. Aceptar que la formación en los conceptos concretos es esencial. Solo una mente formada será capaz de proporcionar avances ideológicos e incluso prácticos. Se solicita del líder que mantenga la capacidad de gestionar el pensamiento y que haga de ello su virtud esencial. Es posible que se esté creando una nueva masa social falta de criterio propio. “Tan solo por la educación puede el hombre llegar a ser hombre. El hombre no es, más que lo que la formación hace de él”, (Kant).
4. Junto a la mente formada se requiere una mente adaptativa y por supuesto disruptiva. Se trata de adaptarse fácilmente a la velocidad del cambio e integrarse rápidamente en las nuevas realidades cotidianas. La adaptación como fórmula y camino hacia la ansiada armonía en los pensamientos y comportamientos. “Al final, son tres las cosas que importan, cómo hemos vivido, cómo hemos amado y cómo nos hemos adaptado”, (Jack Kornfield).
5. La claridad de ideas y sobre todo la claridad que domina lo no deseado, es un nuevo criterio de valor. Es cierto que se dan situaciones en las que no se puede definir ni lo que se desea, ni el objetivo, ni los medios pero sí se puede definir justo lo que no interesa o no es conveniente en cada caso. Saber qué y saber por qué y para qué. “La claridad es el barniz de los maestros”, (Vauvenargues).
6. El desarrollo y la evolución de las sociedades se ha producido siempre a través del pensamiento. El pensamiento como factor de desarrollo. VUCA considera primordial la mejora social en todas sus vertientes y al efecto proclama que el acto de pensar es la fuente del crecimiento, lo que en definitiva ha de representar un orgullo para el hombre. “Ninguna situación puede pensar en desarrollarse sobre las bases que la rigen”, (E: Morín).
7. La creatividad es también parte integrante del nuevo pensamiento. La sociedad demanda permanente innovación y la creatividad surge como su esencia misma. Crear es una capacidad innata al hombre pero no se manifiesta en todos los hombres y frente a quienes consideran que las personas tienen guardado un

enorme potencial creativo, se ha considerado que solamente demuestran esa capacidad algunas inteligencias, en realidad una minoría de inteligencias. "La imaginación es el principio de la creación. Imaginas lo que deseas, persigues lo que imaginas y finalmente, creas lo que persigues", (Bernard Shaw).

8. La humildad emerge como la gran cualidad del hombre para un pensamiento colectivo (herencia de las famosas 3 Hs). En este sentido se debe entender como la posibilidad de generar espacios ya sean de opinión, debate o pura conversación dando entrada a terceros, el respeto es el fundamento de esta humildad que ha hecho crecer las ideas y los hechos. "Como nadie es capaz de saberlo todo, no hay más remedio que elegir y aceptar con humildad lo mucho que ignoramos", (F. Savater).
9. Para VUCA el hombre debe cuidar sus emociones y sus sentimientos, este cuidado está directamente relacionado con el fluir de sus energías y con la posibilidad de manifestar los pensamientos. Cuidarse emocionalmente incluye también el cuidado de los entornos en los que vive el hombre y de los escenarios en los que actúa. "Cuanto más abiertos estemos a nuestros propios sentimientos, mejor podremos leer los de los demás", (Daniel Goleman).
10. Sin capacidad de motivación y de inspiración los pensamientos valen para poco y desde luego no generan soluciones válidas y admisibles por la sociedad. Todas las personas precisan en alguna medida de un modelo emulable y un guía de referencia (ya sea concreto, abstracto, ideológico o simplemente vivencial). Toda referencia a la motivación es peligrosa por subjetiva, cambiante, dependiente y traidora, pero necesaria como alimento espiritual de la persona. "Dirígete definitivamente en dirección de tus sueños y vive la vida que imaginaste tener", (Henry David Thoreau).

La teoría contemporánea sobre la filosofía del pensamiento (Adnan Ibrahim, Shelly Kagan, Thomas Pogge, Alberto Jory o Eleonore Stump) incluye tres elementos que con anterioridad no se habían considerado: el tiempo futuro, la conectividad y las aportaciones de la inteligencia artificial.

El tiempo y el futuro han sido la obsesión constante de filósofos, hombres de ciencia y artistas y literatos. Cabe recordar a Víctor Hugo cuando dijo: "el futuro tiene muchos nombres: para los débiles, lo inalcanzable; para los temerosos, lo desconocido y para los valientes es la oportunidad".

Pero el tiempo en VUCA adquiere un nuevo significado, directamente relacionado con el próximo momento de la vida. Es el éxito de la inmediatez o el fracaso de la estrategia planificada. Así y respecto al tiempo que ha de venir de manera inmediata, se ha llegado

a asegurar que ese futuro es el espacio de los out-thinkers. Siguiendo a Marcos Urarte (247), un out-thinker es una persona que se adelanta al futuro, y por ello se adelanta también a los movimientos sociales.

Los out-thinkers se pueden definir por varias características:

- Viajan mentalmente en el tiempo: tienen la capacidad de adelantarse al futuro y tener una visión detallada del mismo. Ven cosas que otros no ven.
- Tienen una visión del sistema interconectado: comprenden que el entorno tiene interconexiones e interdependencias que provocan que cualquier acción tenga un efecto conectado.
- Cambian de marco conceptual: pueden ver el bosque y no limitarse al árbol, es decir, tienen la capacidad de identificar los problemas existentes ante una situación y, en base a ello, idear soluciones.
- Tienen una mentalidad disruptiva: apuestan por estrategias a las cuales la competencia no podrá responder ni eficaz, ni rápidamente.

VUCA proclama que no hay tiempo para el pasado cuando el presente y el futuro tienen mejores y mayores oportunidades. La sociedad actual se mueve por un sistema concreto, en el que el subconsciente ordena la gran mayoría de las actuaciones y deja a la pura inteligencia y pensamiento solo aquello que representa evolución o creatividad o esfuerzo hacia el desarrollo humano. El pensamiento en el futuro ha dado un resultado absolutamente exitoso, del que nadie podría especular. Cuando Steve Jobs retomó el poder de sus empresas, tuvo en sus manos un viejo teléfono, proclamó: “Ahora vamos a cambiar el mundo”.

Por su parte la conectividad representa la posibilidad de alcanzar el pensamiento colectivo como la vía propicia para progresar conjuntamente en estas décadas. Probablemente no será válido a final de este siglo, porque el cambio y la evolución estarán en otras fronteras del conocimiento, pero hoy y para el futuro inmediato de hoy resulta imprescindible.

Aun cuando la conectividad global no se haya conseguido todavía, e incluso no se consiga nunca, es un hecho irrefutable que jamás antes la humanidad había estado tan unida y conectada y había podido en el “espacio de tiempo clic” llegar a todo y a todos. La conectividad suma ventajas impresionantes, sobre todo en lo que a cumplimentación, mestizaje y perfección supone para el pensamiento del hombre. Pero también le acompañan algunos riesgos que ponen en guardia a la inteligencia. La ciber-seguridad se debería encargar de vigilar las amenazas y vulnerabilidades que al respecto existen

(en este aspecto la tecnología es imprescindible y la gran armadura del nuevo sistema cibernético).

Se puede confirmar que la conectividad ha supuesto romper los principios y la realidad de la holocracia y transportar a la sociedad colaborativa los valores (sobre todo la participación de los implicados) del trabajo, la decisión y la acción conjunta. Sin duda el pensamiento colectivo aporta las vitaminas precisas para revolucionar los sistemas y hacer avanzar a la sociedad hacia lo que muchos hombres de ciencia (248) han denominado “la desconocida y peligrosa complejidad mágica”.

Andoni Alonso (249), filósofo reconocido como opositor a los excesos tecnológicos, razona que: “El ritmo al que funcionamos es trepidante. No creo que haya capacidad humana para asimilar las innovaciones. Es imposible tener una idea global. Siempre estamos en lo último, pero, en realidad lo último no existe. Es un aparente cambio constante sin finalidad. No sacamos ningún rendimiento, ni comprensión. Todo es provisional. Siempre nos hallamos en el parche que arregla lo anterior, como si fuera un parche constante”.

En relación a los criterios de la sociedad colaborativa añadía: “Me parece escandaloso que hablemos de economía colaborativa. Por colaborativa imaginamos que los ciudadanos pagan impuestos y obtienen ciertas contraprestaciones, es justo lo contrario a no pagarlos. La tecnología es solo una forma de llevar a cabo este programa económico, que ya existía previamente”.

Finalmente la inteligencia artificial introduce un elemento nuevo en el equilibrio del conocimiento y de los comportamientos humanos, que presenta un dilema ético y práctico de cuyos resultados finales aún estamos muy lejos y producen tanto a nivel personal como social un cierto pavor, al vislumbrar una posible relegación de la mente humana.

Las relaciones entre lo material: el cuerpo, y lo espiritual: la mente, se ha analizado largamente. Ya Descartes, dedujo esta distinción, pero no estableció relaciones de dependencia o independencia entre ambas. Años después Schopenhauer analiza conceptos similares: distinción entre sujeto y objeto. La ciencia del management hablaría de las consecuencias de las decisiones (toda decisión causa un efecto y este una consecuencia) y los pensadores ontológicos se afanarían por comprender la relación corporal frente al pensamiento del mismo cuerpo. En esta diatriba surgen las máquinas inteligentes con capacidad de sustituir al hombre en ciertas tareas.

La Inteligencia Artificial, ya en el siglo XX, separa la mente y la considera fuera del cuerpo como una realidad independiente y aislada, lo que dio origen a una nueva forma de inteligencia fuera del hombre, que rápidamente se desarrolló a través de sistemas tecnológicos muy dirigidos a razonamientos algorítmicos, toma de decisiones, opciones

y oportunidades o puro conocimiento; por ello a la inteligencia artificial se la denominó “sistemas basados en el conocimiento”.

Siguiendo a Javier Sánchez Cañizares (250): “La afirmación de que las máquinas podrían actuar como si fueran inteligentes es denominada la hipótesis de la “Inteligencia Artificial débil”, mientras que la afirmación de que las máquinas que actúan así, en realidad están pensando (y no solo simulan el pensamiento) se denomina la hipótesis de la “Inteligencia Artificial fuerte”. Y no está de más tener en cuenta que la Inteligencia Artificial se fundó asumiendo que, al menos, la débil es posible (Russell and Norvig 2009, 1020). Alan Turing apostaba a que con el tiempo, la distinción entre Inteligencia Artificial débil y fuerte se disolvería”.

Los denominados sistemas complejos van permitir soñar con la posibilidad de un avance cognitivo de la Inteligencia Artificial de manera que de los “sistemas basados en el conocimiento” se puedan alcanzar “sistemas basados en el comportamiento”. VUCA preside este cambio con las restricciones que le impone el estado actual en el que solo la mente humana es la forma suprema del pensamiento y la creatividad y no es posible sustituirla en su plenitud por una mente artificial.

VUCA va a permitir que el conocimiento se extienda transversalmente a los ámbitos recónditos de la sociedad, pero al tiempo reconoce que las dos maneras de pensar VUCA: el pensamiento particular o individual y el pensamiento colectivo, tiene dos tratamientos diferentes. El pensamiento particular queda sujeto a la privacidad y al esoterismo que cada pensador quiera darle. El pensamiento colectivo debe ser transmitido y expandido, para convertirlo en pensamiento común, global y armónico.

Como ya se ha indicado, el pensamiento guardado es similar al no pensamiento, y por ello o fluye y se hace manifiesto o queda en ostracismo inútil. Frente a ello el pensamiento puesto a disposición social (sea individual o colectivo) se convierte en VUCA y actúa tal y como le corresponde. A este pensamiento de colaboración tiende conceptual y sustantivamente la filosofía VUCA. Este es el pensamiento característico de nuestro tiempo. Si todavía no se puede valorar su eficacia frente a la tradición del pensamiento, sí se puede aseverar su potencia y capacidad evolutiva y su exacerbada pasión por un cambio y progreso social históricamente desconocido.

11.1.3.- Pensar solo y pensar en Red.

Pensar es una adicción (Bayón op. cit.). “Personas que nunca han pensado, no pensarán tampoco en el futuro. Quienes están acostumbrados a pensar y a razonar lo seguirán haciendo. Convertir la actividad de pensar en una rutina cotidiana es aprovechar las ventajas del cerebro humano.

El primer estado del pensamiento es el aprendizaje. Quien piensa y no hace nada con su pensamiento es como quien aprende y nada hace con lo aprendido. Penosa existencia que pierde oportunidades infinitas a cada segundo”.

A este respecto Miguel Arana y Carlos Barragán expresan que “no podemos pensar solos más allá de los límites de nuestro cerebro, ni podemos pensar juntos más allá del límite de nuestras organizaciones”. Por ello debemos crear fórmulas que nos lleven hasta el último rincón del mundo y nos lleves ahora mismo. Esa fórmula la encontramos en la Red. “Pensar en Red es la nueva forma de pensar”.

Pensar en red es crear un pensamiento colectivo (recordemos el principio de armonía). Diego Ernesto Leal desde la Universidad de Colombia expone (251) que: “pensar en red significa percibir y estimular todo tipo de relaciones y de señales respecto a la forma en que concebimos los distintos espacios de nuestra sociedad. Un trabajo personal, que no personalizado, que nos lleva primero, a pensar en red y después a actuar en red”.

El análisis de las condiciones y cualidades del pensamiento en red serian:

- Olvidar, renunciar o desaprender. Para aprender de nuevo es necesario desaprender y renunciar a lo antiguo. Este criterio tiene numerosos detractores, sin embargo: con lo que aprendimos ayer muy poco podremos hacer mañana. El recuerdo considerado como una función cerebral que nos permite traer al presente sensaciones, emociones o vivencias del pasado representa para VUCA un curioso dilema: lo ocurrido en el pasado, ayudará a construir el futuro. El aprendizaje realmente relevante es aquel que conduce a modificar hábitos y que transforma los comportamientos, sentimientos y emociones.
- Gestionar las variables VUCA y especialmente la complejidad. Aplicando pensamientos de Peter Senge y combinándolos con los principios de la PNL se puede afirmar que si los humanos vivimos en un mundo que consideramos real, no operamos directamente en ese mundo, sino que actuamos a través de representaciones codificadas en base a las interacciones existentes en cada momento y en cada escenario de influencia. El pensamiento colectivo obliga también a demostrar generosidad, empatía, razonamientos, conocimientos y creatividad.
- La conectividad es una premisa previa: llegar a todos y que todos lleguen a cada quien. La conectividad representa un estado de extrañeza dado que cada persona se relaciona con otras que no conoce, de las que no sabe realmente nada y que sin embargo le influyen en su pensamiento y comportamiento. (el caso más paradigmático lo encontramos en nuestras relaciones con los influencers) Quizá por eso “hacemos un universo de cada instante y de cada relación. La conectividad es un hecho exclusivo de nuestro tiempo y se extenderá

a las próximas generaciones. Hoy las sociedades endogámicas son incomprensibles y el pensamiento realizado en comunión con la diversidad y el mestizaje ha resultado muy positivo. En realidad el mejor pensamiento es el perfeccionado entre muchos. “Mis mejores inspiraciones han venido del mestizaje” (Paul Gauguin).

- Aceptar lo ajeno, lo que terceros puedan aportar, con independencia de las presiones y opiniones influyentes. Este es un hecho devengado directamente de la globalización y de la comunicación global. Tener a disposición el pensamiento colectivo es una novedad histórica de la que el hombre obtendrá un resultado extraordinario. Si no lo aceptamos, seremos nuevos eremitas en un mundo que nos dejará absolutamente marginados.
- Finalmente repensar. Volver a cuestionar el valor del pensamiento propio. Mientras en otros momentos de la historia el pensamiento duraba varias generaciones, hoy el valor del pensamiento tiene corta vida. La evolución y el cambio van a tal velocidad que todo caduca ya. La urgencia como valor siempre es cuestionable.

Es verdad que la sociedad actual se consume a sí misma y que son muy pocas las cosas o los conceptos que se consolidan. Los ídolos se olvidan y se crean otros ídolos también fugaces. El siglo XXI impone su ley y obliga a crear nuevos pensamientos constantemente. Quien decida pensar en red, probablemente dedicará más tiempo a desarrollar su capacidad intelectual que quien opte por un pensamiento en solitario.

Avanzando en el análisis del nuevo pensamiento VUCA y concretando sus características a modo de catálogo, se podrían concretar de manera sintética y en tal sentido ser conscientes de que ese nuevo pensamiento incluirá:

- a) Saberes dispersos, lo que significa la necesidad de acudir a la complejidad para la interacción de los agentes que intervengan y gestionar las conexiones entre ellos, pero por eso precisamente el pensamiento será más perfecto.
- b) Tendrá una fuerte convicción de lo incierto, de nuevo VUCA aparece para incorporar la incertidumbre como valor y sumarle predictividad a la razón.
- c) Será frágil, lo que dará oportunidad de incorporar otros elementos que puedan aparecer y que lo complementen adecuadamente. En este caso VUCA aportaría la volatilidad como componente sustancial a la adecuación del proceso de toma de decisiones.
- d) Se basará en la observación como metodología mental y efectuará un proceso constante de comparación, aceptando y desechando. La admisión conceptual como conclusión y base del pensamiento.

- e) No tendrá un saber total sobre las cosas, tanto como afirmar el valor relativo de la sustancia y su protagonismo en un tiempo y en un espacio concreto. Otra vez, aquí y ahora.
- f) La neo visión de lo virtual será la forma habitual de trabajar. Lo no virtual representa un pasado prehistórico más o menos cercano.
- g) La importancia de “las cosas” tenderá a ir a menos en aras a su efímera eficiencia. Del relativismo social, al pensamiento escéptico. De la pasión (tan en boga en el pasado inmediato e incluso ahora) al uso y desecho, al aprovechamiento parcial y la entropía.

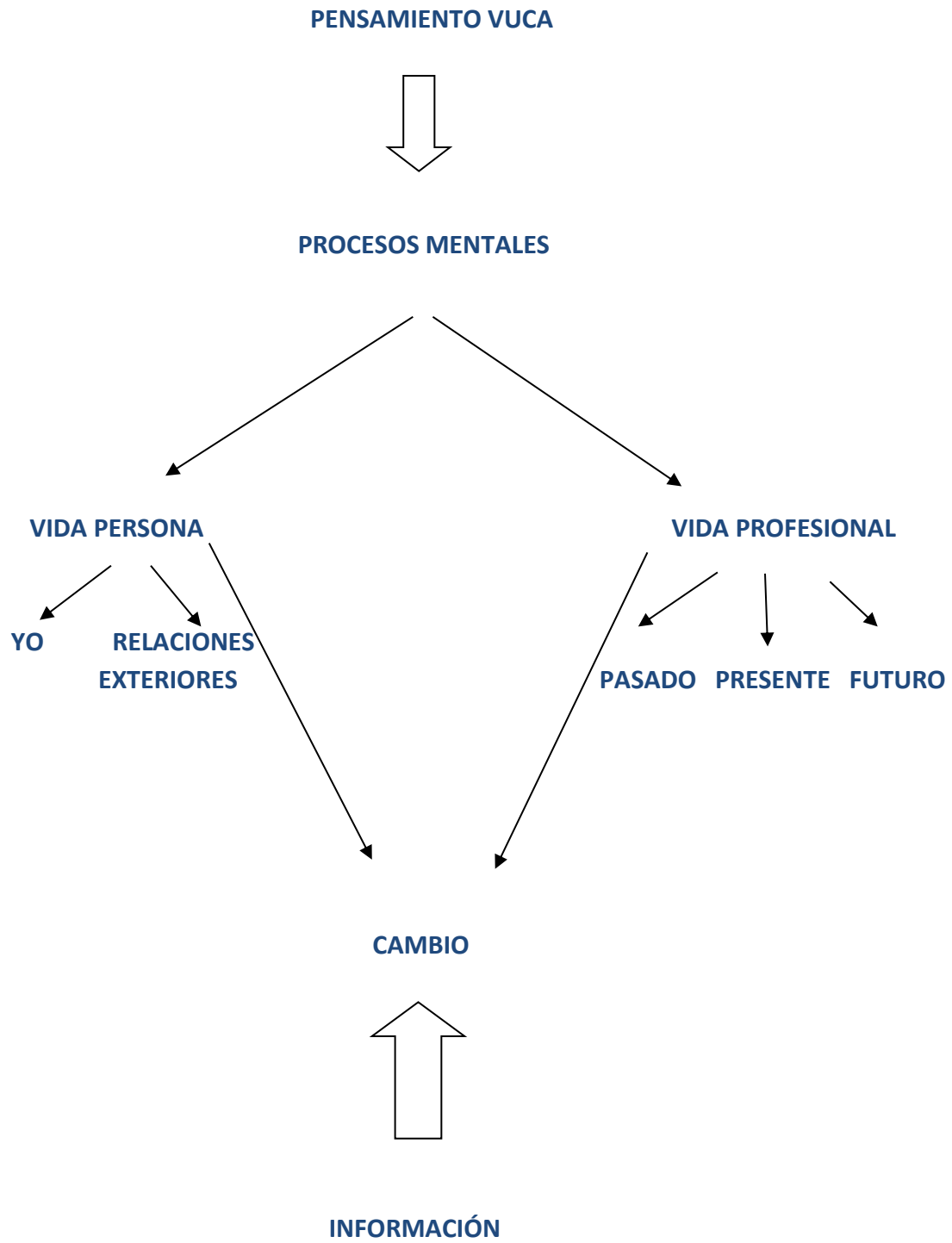
A pesar de todo lo expuesto, lo importante y básicamente esencial para el devenir del hombre es encontrar el equilibrio entre el pensar y el hacer: el pensamiento y la acción como binomio inseparable.

Albert Einstein decía que: “se ha vuelto terriblemente obvio que nuestra tecnología ha superado a nuestra humanidad”. En contra de este razonamiento Steve Jobs proclamaba: “la tecnología no es nada. Lo importante es tener fe en las personas. Que sean básicamente buenas e inteligentes y que les proporcionemos las herramientas necesarias para hacer cosas maravillosas”.

11.2.- Aplicación de la metodología lógico-positiva.

11.2.1.- Resultados obtenidos.

Del estudio de los resultados obtenidos en la práctica metodológica lógico-positiva descrita en el capítulo tercero y llevada a cabo sobre el colectivo igualmente descrito en dicho texto, se puede deducir, respecto al pensamiento humano influenciado por la filosofía VUCA, un conjunto de criterios cuyo esquema general queda reflejado en el siguiente gráfico:



Siguiendo los resultados de la prueba y la estructura de este esquema se comprueba cómo:

1) En la vida personal, la filosofía VUCA parece que se concentra en el mundo exterior y por ello apenas entra en los diferentes ámbitos del “yo”. El “yo” VUCA, es un “yo” derivado por el mero hecho de ser parte de una sociedad que evoluciona y actúa en VUCA, es decir por ser un sujeto inmerso en un conjunto protagonista del que no puede escapar, y en el que difícilmente encuentra una identidad propia.

Las personas van a reaccionar ante las exigencias VUCA de manera muy desigual. Frente a aquellos que aceptan VUCA en su vida privada, y encuentran en los principios de la filosofía VUCA su nueva área de confort, ya sea por incapacidad de separar momentos o estados diversos (vida privada / vida profesional), ya sea por pura vocación o entusiasmo ante el uso de las herramientas tecnológicas o por falta de planteamientos más vitales (junto a las actitudes laxas, estarán las no comprometidas, las ignorantes, las radicalmente hostiles o simplemente aquellas que quieren mantener una personalidad propia), se encuentran quienes reaccionan para defender su “yo” íntimo e individual protegiéndolo de todo y de todos.

Ante la diatriba de un “yo” VUCA, o un “yo propio” alejado de VUCA (aunque tenga que convivir con él cotidianamente), parece adecuado un análisis de las dos posiciones.

En primer lugar David Barreda (252) expone que: “La cuestión es, lo peligroso que puede resultar confundirnos con el escenario VUCA. Una cosa que es que estemos en un entorno volátil, incierto, complejo y ambiguo, y otra muy distinta es que te conviertas en una persona volátil, incierta, compleja y ambigua.

Aceptando que en un contexto como el actual participaremos de numerosos proyectos, trabajos, compañeros, colaboradores, jefes, jefas, situaciones, reinvidencias, etc., con toda la riqueza que ello conlleva, corremos el peligro que con tanta reinvidencia, adaptación y versatilidad terminemos diluyéndonos en ese entorno líquido.

“Está bien ser un azucarillo en aquellos proyectos en los que actuemos, eso significará que estarás dejando parte de tu esencia en ellos y por tanto, compartiendo tu valor añadido responsablemente. Es muy adecuado que nuestras competencias se confundan con las de los demás de manera complementaria, porque esa es la base de la sinergia... pero sería dramático que nos terminásemos perdiendo a nosotros mismos y pusiéramos en crisis nuestra identidad”.

El “yo VUCA” debe tomar conciencia de cuáles son sus valores y cómo estos valores se concretan en acciones más o menos valiosas y eficaces para la diversidad de contextos en los que participemos. La conciencia del Yo “es esencial para que nuestra identidad crezca en vez de terminar difuminada y entremos en crisis cada vez que se nos acabe el proyecto en el que estábamos inmersos”. Y es que, por mucha variabilidad que

caracterice a los escenarios vitales, mantenerse firme y consistente en los valores y maneras de actuar “aportará seguridad en los demás, y por tanto, generarás confianza”.

Los testimonios aportados en la prueba realizada, indican que hay personas que desde su “yo”, se enfrentan a las premisas VUCA centrándose más en el “yo personal” que en el grupo o conjunto social de relación, lo que representa (o al menos podría confundirse) mantener actitudes egoístas, endogámicas o introvertidas e incluso se manifiestan repulsas o miedos escondidos adquiridos o heredados. Otras personas viven el “yo” VUCA con esperanza y como una oportunidad para el futuro.

En esta segunda postura, Jesús Serrano (253) mantiene que:

“Quieras o no vives en un mundo VUCA. Mantener controlado el día a día es recopilar todas las cosas que nos van llegando desde el exterior, o desde el interior en forma de pensamientos. También es clarificar todos estos inputs, identificando qué representan para nosotros, tomando decisiones sobre ellos para posteriormente, organizarlos según su significado. El resultado es un mapa organizado de nuestra realidad que integra compromisos propios, posibilidades, ideas y obligaciones que otros han adquirido con nosotros. Además, para que esta imagen sea útil, necesitamos sentir su fiabilidad porque primero hay que crearla, y usarla y mantenerla, después, revisándola con frecuencia”.

Según el autor, desarrollar estos hábitos no sólo aportará claridad a la hora de tomar decisiones sobre qué hacer y qué dejar sin hacer sino que además, nos permitirá ser ágiles ante los cambios y flexibles frente a los imprevistos. Mirar hacia el futuro con perspectiva es hacer un ejercicio combinado de introspección y de proyección. “Consciencia y preparación serán el resultado de trabajar valores, propósito y autoconocimiento. Claridad de ideas será la consecuencia de imaginarte la persona en la que te quieres convertir y los resultados parciales que puedes ir logrando para generar la tendencia que te acerque al lugar de destino. Adquirir rutinas que nos ayuden a pensar sobre nosotros y cómo nos relacionamos con el entorno, además de ofrecernos criterios de acción para la toma de decisiones, nos brinda criterios de reflexión para equilibrar la balanza de nuestra atención”.

La nueva era de la hiper-conectividad ayuda no solo a la comprensión de la filosofía VUCA, sino a participar de ella. El proceso de adaptación que requiere (y que ha sido puesto de manifiesto en la práctica realizada) está considerado de formas muy distintas según la edad, la formación, las expectativas vitales o profesionales, los grupos de ayuda o las habilidades personales.

La gestión personal es ahora una clave fundamental de supervivencia, siempre y cuando los objetivos de esa gestión estén dirigidos y sean acordes con los principios y valores que cada persona ha elegido como pilares de su vida. “Los valores no son simplemente

palabras, los valores son los fundamentos personales por lo que vivimos. Son las causas por las que defendemos y por lo que lucha la gente” (John Kerry).

El “yo” también se manifiesta fuera de nosotros en todas las relaciones que surgen al vivir en sociedad. No solo las relaciones personales sino aquellas que afectan al entorno, nuestro comportamiento con el medio ambiente o nuestros compromisos con la cultura, el ocio, la alimentación o la ideología, la política y el intangible mundo de las ideas y de los sentimientos. Con enorme frecuencia resulta difícil separar el “yo personal” del “yo social”, navegando por una difícil y delgada línea roja que también frecuentemente representa conflicto interior y lucha ideológica.

Cuando el “yo” sale al exterior evidentemente sufre un proceso de socialización y se genera una transformación que en realidad facilita enormemente esa relación. Nace la realidad de las relaciones externas consustanciales con el entorno vital del hombre. Determinadas sociedades (llamadas sociedades cerradas) están lejos de facilitar este tránsito ya sea por cuestiones culturales, tradiciones, lenguaje, política o simplemente por caracteres introvertidos heredados.

Lo primero que se debe admitir es la diversidad y el respeto que requiere la convivencia en esa diversidad: ni todos somos iguales (lo que realmente enriquece la relación), ni pensamos igual, actuamos igual o buscamos lo mismo. Es precisamente la diversidad lo que hace prosperar al mundo y evolucionar a las personas a través del proceso generoso de aprendizaje continuo, (este aspecto se ha puesto de manifiesto mayoritariamente por quienes han participado en la encuesta que analizamos).

El egoísmo se manifiesta como un riesgo en contra de la posibilidad de admitir la diversidad como valor (lo que actualmente es imprescindible). En realidad el egoísmo surge por miedo o por rencor. Miedo a perder el status, el entorno conocido, a la necesidad de enfrentarse a otras cosas nuevas o a no saber reaccionar o comportarse adecuadamente. Rencor por envidia, por falta de formación, por oportunidades desaprovechadas o por pura angustia vital. El rencor es un enemigo que drena siempre energías vitales o las convierte en fuerzas negativas.

Todo ello conduce a pensamientos negativos que han sido puestos de manifiesto en la encuesta: confusión, nerviosismo, desconfianza, fracaso, angustia e incluso desesperación. Sin embargo quienes superan esta fase o este tipo de pensamientos nefastos encuentran un nuevo escenario que lo definen como esperanzador, de desarrollo, de ayuda, enriquecedor desde el conocimiento y desde el comportamiento, con capacidad de crecimiento y en todo caso manifestado en un escenario colectivo o grupal (frente al individualismo y el aislamiento).

Evidentemente la tecnología y el uso de las herramientas tecnológicas está presente, y de tal manera que se ha convertido no solo en un instrumento de trabajo y relación imprescindible, sino en la prolongación del cerebro humano en lo que se refiere al

pensamiento y conocimiento, pero aun no en lo tocante a los comportamientos del ser humano. La sustitución del comportamiento es un efluvio lejano y hoy prácticamente imposible, sin embargo la influencia es un vector real, fuerte y presente que sí terminará condicionando los comportamientos.

También es destacable la necesidad de aceptación que el hombre siente, quizá en busca de su autoafirmación o quizá como técnica de supervivencia social. En la encuesta se ha puesto de manifiesto que esta cuestión puede tener su origen VUCA en las consecuencias de la información: el no tener la información suficiente en todos los casos, ya sea de carácter técnico o social o simplemente popular, exige afrontar los actos de cada día en un entorno de incógnita.

Para poder acceder de manera más o menos segura a soluciones que despejen esas incógnitas, nos encontramos ante la resolución de ecuaciones personales, profesionales, sociales o de otra tipología. Sabemos que toda ecuación integra multitud de variables desconocidas que han de ser sustituidas por valores que consideremos ciertos.

El problema se presenta cuando desde nuestro pensamiento debemos caracterizar las soluciones, pues si no lo hacemos así caeremos en un abismo brutal de exceso de información, de un mundo cambiante a cada instante y, por supuesto de una realidad VUCA que impone sus reglas, sus restricciones y sus propios objetivos. Despejar las incógnitas que nos constriñen es fundamental para nuestro equilibrio mental y físico.

Una de estas incógnitas, que siempre está presente, se refiere (así lo confirma la encuesta realizada) al conocimiento, primero, y a su uso, después, de los recursos disponibles en cada momento y para cada ocasión y ello en relación a nuestro tiempo y a nuestro espacio. Ya desde Taylor hemos aprendido que la racionalidad en el uso de los recursos no es una moda sino un acto de responsabilidad ante los principios de escasez, idoneidad y eficacia, y toda la doctrina filosófica y científica actual abunda hasta la saciedad en la herencia histórica de los recursos disponibles para y hacia las generaciones venideras.

Según se deduce de las respuestas de la encuesta, la vida personal en VUCA, manifestada hacia el exterior, presenta cara y cruz en la realidad del hombre. En la perspectiva negativa lo que más preocupa al conjunto, es la angustia y la ansiedad que provoca el desconocimiento, la no certeza y por ende el no saber y no poder controlar ni el entorno, ni el futuro. La falta de control de ambas cosas ya había aparecido años atrás en los movimientos existencialistas, pero la gran diferencia con el momento actual es que en aquella época tal falta de control no preocupaba en absoluto, es más, se hacía gala de ello. Hoy no solo preocupa sino que obsesiona y condiciona.

La perspectiva positiva tiene sus polos de atracción en las capacidades evolutivas, la mejor calidad de vida, los procesos de colaboración social, las posibilidades de ampliar las relaciones personales y el acceso directo e inmediato al conocimiento, a todos los

espacios del orbe, a todos los productos imaginables e incluso a compartir holísticamente emociones, sentimientos y energías. Juegan un papel crucial las necesidades físicas y afectivas y las facilidades para encontrar remedios o sustitutos al sentimiento histórico de la posición del hombre en la vida, en su tiempo y en su espacio. Respuestas que el hombre lleva siglos buscando y que en cada generación se plantea de manera diferente.

VUCA va a facilitar algunas actuaciones del hombre, pero no las va a sustituir. Es cada persona la que ha de aceptar su protagonismo en la gestión de sí mismo y de sus relaciones externas. El equilibrio personal reaparece en un sistema que se denomina: “Sistema Cuerpo-Mente-Emoción” pura necesidad de control y equilibrio mental o emocional para armonizar estados de ánimo, para ejercer el liderazgo, para influir en las personas y situaciones que determinemos y lo que es más importante para obtener el mejor rédito de nuestras emociones.

Luis Santamaría (254) explica que el “neurofeedback es un mecanismo de aprendizaje para ser más eficaces al afrontar retos y situaciones complicadas: simulando acciones o comportamientos podemos prepararnos para el momento en que afrontemos esos mismos acontecimientos en la realidad”.

No todo es tan fácil como parece. Para el autor citado es necesario cuidar el contagio y secuestro emocional; saber cómo funcionamos, que papel tienen las amígdalas y el córtex prefrontal en la gestión emocional del día a día, y cómo podemos aprender a regular nuestra emocionalidad y potenciar nuestra resiliencia.

Finalmente analizar las emociones positivas vs negativas, y analizar también el impacto que tienen en la gestación de nuevas ideas. “El abuso de emociones negativas fomenta el cumplimiento sin implicación, en cambio, a través de las emociones positivas atraemos la creatividad y favorecemos la implicación de terceras personas”.

Bárbara Fredrickson, profesora de la Universidad de Carolina del Norte, reitera la importancia de las emociones positivas como una vitamina poderosísima para el bienestar personal, pero también para la consecución de fines y para la mejora de la autoestima y de las relaciones con terceros, incluyendo aquellas de carácter sentimental.

2) En la vida profesional los pensamientos influidos por la filosofía VUCA tienen especial repercusión cuando se analizan a través de la variable tiempo. De esta manera cada persona toma una conciencia del pasado, del presente y del futuro.

Refiriéndose al pasado las opiniones de quienes han participado en la encuesta manifiestan que, al incorporar VUCA a las decisiones pasadas, se toma conciencia de que quizá se haya podido desaprovechar alguna oportunidad y emerge la idea constante

de qué podría haber pasado si la decisión hubiese sido otra y se hubiera llevado a cabo de manera diferente.

Este planteamiento como tal, no es una novedad ni en la filosofía, ni en la literatura, ni en la técnica. Todos los procesos revisionistas nunca han conducido a nada realmente interesante, solo a pérdidas de energía, recursos y esperanzas. Sin embargo en este momento y con la ayuda de la tecnología, aporta el valor de un revisionismo positivo en el que las múltiples posibilidades que introducen las simulaciones permiten comprender mejor las opciones y en ocasiones rectificar y generar nuevos procesos de valor partiendo de lo que ahora se supone que fue un error.

En este caso el concepto de revisionismo no tiene nada que ver con la corriente filosófica hostil al marxismo que se manifestó como reacción al materialismo histórico, corriente encabezada por Bernstein y cuyos numerosos seguidores vieron en ella posibilidades de un oportunismo político que les condujera a manifestar su oposición ante los regímenes comunistas soviéticos.

El concepto de revisionismo positivo al que se refiere la filosofía VUCA, es un ejercicio inteligente (a veces solo teórico y en pocas ocasiones con posibilidades reales de reacción en el presente) que permite cuestionar ya la decisión tomada en un pasado próximo, ya su ejecución o en el tratamiento de sus consecuencias. Solamente tendría sentido práctico revisar aquellas decisiones cuyos actos ejecutivos estuvieran todavía en fase de ejecución, en vigor o que pudieran ser rectificadas por cualquier circunstancia. Claramente otra posibilidad sería un ejercicio didáctico o una simulación comparativa para posteriores decisiones.

Hay que tener en cuenta que el pasado, y más aún el pasado inmediato, tienen mucha influencia en el presente y sobre todo cuando las decisiones tomadas son condicionantes sustantivas para desarrollar su futuro.

Otra cuestión planteada respecto al pasado se centra en el proceso de aprendizaje que en su día tuviera cada persona y a través del cual se han ido adquiriendo formas de pensar y de actuar. El dilema planteado es: si es preciso desaprender para aprender de nuevo, tanto como decir si hay que dejar atrás lo aprendido en el pasado y establecer espacios para lo que se ha de aprender en el presente o el futuro. Parece que la respuesta mayoritaria es afirmativa y no por la creencia absurda de los espacios cerebrales, sino por la incompatibilidad de la aplicación de lo aprendido en el ayer para actuar en el mañana.

En el artículo publicado el 11 de abril de 2019 en el blog Prevención Integral, se puede leer:

“La mejor definición sobre desaprender es que no se trata de borrar y olvidar lo aprendido: se trata de no ser esclavo de ello. Habla de la capacidad de repensarse uno

mismo. Y eso es difícil. Lo difícil no es aprender. Lo difícil es desaprender. Desaprender no es lo contrario de aprender. Desaprender, como dice Xavier Marcet, es amortizar recetas que en el pasado nos procuraron mucho éxito como personas o como organizaciones, corresponden a un contexto que ha dejado de existir. Si para aprender hay que querer, para desaprender hay que querer mucho más. Y para desaprender hace falta humildad, apertura de mente, tener abiertas las ventanas y desterrar la arrogancia.

Si analizamos algunas ventajas de “desaprender” señalaríamos:

a) Desaprender es plantearse de forma crítica lo que hemos aprendido. Se refiere a la necesidad de aplicar el razonamiento lógico a nuestros conocimientos. Lo aprendido sin aplicación de la crítica limita nuestras posibilidades de futuro; tanto en las personales como en las profesionales.

b) Si somos capaces de “reaprender” y adaptarnos a los nuevos tiempos estamos ganando oportunidades. Negar esta evidencia es negarnos posibilidades de futuro.

c) Desaprender y volver a aprender es cultivar la cultura del esfuerzo, es asumir que somos seres con capacidad para replantearnos lo que nos enseñan y para aplicar la innovación en nuestra formación y en nuestro trabajo. Aquellos que no dejan nunca de aprender, aquellos que tienen inquietudes durante toda su vida y no se acomodan, son los valientes, los que abandonan la zona de confort para arriesgarse a nuevas aventuras y nuevos retos profesionales.

d) Nada es para siempre”.

Pero el revisionismo positivo puede ser, a veces, perjudicial. Es fácil que genere confusión, inseguridad y descontrol. Posiblemente, a la hora de tomar nuevas decisiones, ocasione falta de percepción y objetividad, favoreciendo los retrasos en la decisión, los errores, los miedos o las venganzas. Así lo han visto los participantes de la metodología lógico-positiva que estamos analizando.

En una segunda posición respecto al tiempo hay que considerar el presente y las implicaciones profesionales que acompañan a VUCA en este tiempo. La mayoría de las personas consideran que el tiempo presente es el más importante y que en él nos desenvolvemos diariamente. Otras personas opinan que el presente se consume demasiado deprisa, porque el tiempo pasa en este siglo a mayor velocidad que en otros momentos de la historia. Evidentemente esto no es cierto pero si es verdad la percepción de una velocidad inusitada como nunca antes sus respectivas generaciones habían asumido.

La sensación del vértigo se acentúa en los mercados globales y en los entornos en los que las decisiones han de tomarse al instante y casi sin meditar, lo que dota al presente

de una variable de riesgo y de peligro muy considerable. Por ello la primera impresión sobre VUCA y mi yo profesional en el tiempo presente pudiera tildarse de negativa.

Sobresale la duda como la reacción más frecuente. En este caso la duda no tiene el carácter que Descarte le diera. No es una duda metódica, ni una duda científica o técnica. Es simplemente la confirmación de un sentimiento de inseguridad, la duda sobre el acierto o el error, la duda sobre nuestras capacidades y por lo tanto de la valía y de la reputación y el prestigio.

El origen de esta duda proviene casi siempre de la falta de información, lo cual tiene muy poco sentido si consideramos que estamos inmersos en la sociedad de la información y que nunca antes han existido tantos datos sobre cualquier materia a disposición universal. Son las paradojas de una sociedad en cambio constante que está necesitada de reposar las consecuencias de esos cambios, aunque una nueva transformación (y luego otra y otra más) trastoque inmediatamente los resultados del cambio que se acaba de producir.

Siendo cierto que actualmente el trabajo en solitario está siendo transferido al trabajo en equipo se dan dos circunstancias peculiares. En primer lugar se reduce la velocidad en la toma de decisiones, a pesar de que la sociedad y los negocios globales la exijan coercitivamente, lo que se podría estimar como factor en contra; y en segundo lugar las posibilidades de la duda y por ello el miedo al error se mitigaría al concurrir opiniones, actitudes o conocimientos grupales, lo cual sería una estimación positiva para el equipo.

Los pensamientos del hombre no se desarrollan de manera equilibrada en todas las facetas o vectores de sus acciones. Frente a los meramente profesionales, en los que la duda permanece en su cerebro por escasos espacios de tiempo, están las dudas personales que en muchas ocasiones acompañan larguísimos periodos de la vida o las dudas ideológicas, religiosas e incluso familiares que también pueden tener largo recorrido. En todo caso la duda atormenta y mina energías y capacidades por lo que es conveniente actuar tomando conciencia de ello y relevándola rápidamente de nuestro pensamiento.

Otros aspectos conflictivos de VUCA-profesional en el tiempo presente, se refieren a la dificultad para encontrar conceptos y objetivos globales. Las percepciones “glocal” ponen constantemente trabas a ello y favorece la pérdida de confianza, sobre todo en procesos interculturales o multinacionales. Sin duda el servicio que presta la tecnología en este aspecto es crucial.

Habría que destacar finalmente las diferentes maneras en que las personalidades del hombre se enfrentan a esta realidad de VUCA-profesional. Cada persona las asume, las interioriza, las gestiona y se somete o no a ellas de acuerdo a las características que definen su carácter y su personalidad y ante esta realidad tan arraigada y tan inmersa en lo profundo del alma humana es muy difícil actuar.

Una vertiente muy diferente se refiere a los aspectos positivos que el pensamiento humano encuentra en VUCA hoy. Siguiendo a Paula Canal (255), alguno de ellos se puede sintetizar:

- “Anticipación y Agilidad. Esto significa saber responder de una manera rápida y astuta a cualquier tipo de obstáculo que se te presente, pudiendo disfrutar posteriormente de la ventaja que esta habilidad aporta.
- Crear una visión que tenga sentido para el mundo. Que las cosas tengan sentido tiene mucha más importancia ahora que antes, sobre todo de cara al impacto de la globalización.
- Comprender los valores personales y ajenos. Esto significa tener la habilidad de saber qué es lo que quieres y hacia dónde dirigirse, además de las diferentes maneras para conseguirlo.
- Busca la claridad para tus ideas para el resto del equipo. Liderar en tiempos turbulentos, conlleva saber manejar situaciones difíciles.
- Crea engagement a través de las distintas redes. Comprender que ya no existe solo un gran hermano, sino que cualquier puede causar daño desde cualquier lugar y por ello debemos estar preparados”.

El aspecto más valorado por el colectivo participante se concreta en los diversos elementos que aporta la tecnología y por tanto el uso y aprovechamiento de las herramientas tecnológicas. Sin duda se estiman especialmente las posibilidades referidas al conocimiento, las facilidades que se presentan en el aspecto laboral y las posibilidades casi infinitas en los escenarios relacionales.

Dos cuestiones a destacar en tal sentido. En primer lugar la tendencia en la armonización de conceptos, lo que conduce a inducir el pensamiento hacia una determinada dirección y a comportarse, después, de maneras similares. Cuando este planteamiento se hace global, VUCA ha triunfado y ha alcanzado uno de sus objetivos primarios y más importantes.

En segundo lugar, es muy común pensar que la tecnología y los contenidos que se puedan obtener a través de ella, representan un aval seguro para nuestros pensamientos, que con frecuencia redirigimos hacia lo que las herramientas tecnológicas nos presentan. En realidad es una renuncia de nuestra inteligencia y razonamiento, para sustituirlo por la inteligencia y razonamiento artificial. En todo caso una falta de seguridad en nosotros y una equivocación arriesgada: sustituir (aunque sea eventualmente) la inteligencia del hombre por la inteligencia artificial es como mínimo una renuncia a la esencia misma del hombre.

Pero además es aceptar que todo dato, conocimiento o explicación incorporados a la tecnología es infalible, lo que es radicalmente falso e impropio (al menos en el momento presente).

Finalmente cabe destacar la alta valoración que recibe la posibilidad de crear comunidades de conocimiento o de acción o simplemente de intercambio. Esta necesidad surge, sin duda, por la extraña convivencia, en un mundo global, de las amplias relaciones sociales o profesionales y los frecuentes estados de soledad del hombre. Una dualidad fácilmente comprensible si consideramos al hombre independientemente de su realidad físico-intelectual, como integrante del gigantesco grupo que supone la sociedad de este siglo: hiper-conectada, hiper-ansiosa, hiper-necesitada e hiper-veloz y al tiempo hipo-integrada, hipo-ilusionada, hipo-equilibrada e hipo-realista.

El futuro es la razón de ser del presente, aquello que le sustenta y le hace imprescindible. Solo se puede comprender el presente, con independencia del futuro, cuando se actualiza movido por la necesidad de supervivencia.

Si la complejidad es la característica que con más fuerza define VUCA en el presente, será la incertidumbre la variable esencial para el futuro. Woody Allen confirmaba que el futuro es el espacio que más nos preocupa y al que tenemos que dedicar mayor atención por el mero hecho de que “es el tiempo en el que vamos a pasar el resto de nuestra vida”.

Las habilidades más destacadas que VUCA proporciona para enfrentarse al futuro, según la opinión de los encuestados, serían:

a) Mantener la mente abierta para aceptar lo que el futuro pueda incorporar y que con seguridad serán elementos nuevos en nuestras vidas e incluso conceptos que en este momento rechazamos. Por ello la solución está en nuestros pensamientos, que han de ser inclusivos, libres de prejuicios y dispuestos a aceptar el cambio no solo como técnica de supervivencia, sino como modelo de desarrollo personal y profesional.

La mente abierta es, en segunda derivada, una actitud pasiva. Esperamos a que se produzca un suceso, en que no participamos, y simplemente le aceptamos en nuestro proceso mental y neurológico como normal y, si acaso, propio. Existen opiniones diversas, así podemos destacar dos frases características: “La mente que se abre a una nueva idea, jamás volverá a su tamaño original” (Albert Einstein): o “El problema de tener la mente abierta es que la gente insisten entrar dentro y poner allí sus ideas” (Terry Pratchett).

b) Esfuerzo permanente por conseguir una mente y unos pensamientos flexibles. La flexibilidad representa la capacidad más eficiente ante el cambio y ante lo desconocido. Exige una alta dosis de aceptación y de compromiso hacia las nuevas realidades que surjan cotidianamente.

Desde la Asociación Espiritual Brahma Kumaris se explica que: “Sólo nos podemos sentir cómodos cuando nos adaptamos a nuevas situaciones y a diferentes maneras de hacer las cosas. A menudo nos resistimos a las nuevas ideas de los demás o a las circunstancias cambiantes debido a que tenemos temores, desconfianza o resentimiento. Si alejamos esta negatividad, empezamos a ver con una visión positiva y podemos incluir nuevas perspectivas en la vida con sentido sustantivo de la misma y de nuestra existencia”, posición de un “mundo feliz” frente a la dura y competitiva realidad del orbe globalizado y amenazado por sí mismo.

“Creo que improvisar, saber adaptarse y responder al instante es la clave de la felicidad” (César Aira). “La ignorancia es no saber desenvolverse en el entorno que te has tocado vivir” (Pedro Santamaría).

c) La mente creativa es la mente del futuro. Sin duda la inteligencia es importante pero no es determinante para la mente creativa. Enrique Alpañés (256), expone que “ser creativo no significa tener mucha imaginación. No sólo. Contrariamente a la creencia popular, la creatividad no está ligada al uso de la parte derecha del cerebro. Es un proceso mucho más complejo, no atiende a divisiones binarias, y si tuviéramos que resumirlo y acotarlo geográficamente en nuestra materia gris, diríamos que una persona creativa es aquella capaz de hacer funcionar ambos lados, derecho e izquierdo, a la vez”.

El cerebro ha sido estudiado desde la perspectiva de la neurociencia llegándose a la conclusión de que en las personas creativas funciona de forma distinta al del resto de la humanidad. “El neurólogo Marcus Raichle, en 2001, identificó un área del cerebro que hemos venido a llamar red de la imaginación, que se localiza en la corteza, la parte frontal y parietal de los lóbulos temporales. Esta red de la imaginación es la principal responsable de que soñemos despiertos, divaguemos sobre el pasado, el futuro y lo abstracto”.

Pero la creatividad por sí sola no garantiza nada. “El secreto de las personas creativas es que activan esta red y la relacionan con la red ejecutiva del cerebro, es decir, la responsable de controlar la atención y la memoria. Esta forma la persona se concentra en dejar volar su imaginación, bloqueando las distracciones externas y permitiéndola aislarse en su ensoñación”.

Posiblemente la creatividad es insuficiente. Es necesario darle un contenido más definitivo. Innovar es sin duda el contenido fundamental de la creatividad. “Que sería la vida si no tuviéramos el valor de intentar algo nuevo” (Vincent Van Gogh).

d) Para afrontar el futuro con cierta tranquilidad debemos mostrar una alta dosis de generosidad. Debe entenderse la generosidad como un valor personal que reconduce las conductas orientándolas hacia el exterior de manera positiva. Frecuentemente se confunde con una virtud, pues sus manifestaciones tienen algún significado asimilable, pero en realidad supone una demostración de energía interna que tiene en la humildad su raíz más profunda.

Fátima Servián (257) recopila en su artículo: “El concepto de gratitud”, diversas cualidades de la misma asignadas por ilustres psicólogos y filósofos: Maslow habla de “naturaleza generosa”. Emmons y Sheldon de “excelencia de carácter personal”. Fromm de que “constituye la “la fuente del bienestar”. Oberst lo identifica como “una característica de la persona emocionalmente sana”. Kilpatrick y Larson consideran que es “una virtud moral que denota buen comportamiento” y Adler “una disposición neurótica hacia el bien”.

VUCA favorece la posición positiva que pueda proporcionar la generosidad con una visión de futuro enormemente amplia, en la que aumentar las capacidades humanas y hacer del desarrollo cerebral e intelectual su principal reto, se convierte en una constante, aportando la armonía como escenario privilegiado para ello. Si a priori parece un canto de Aldous Huxley, en la práctica puede favorecer decisiones identificadas con la filosofía nazi o con las ideas de la perfección de especie de la teoría de los Códigos. “Precaución”: como dirían Jonás o Ewald.

“La generosidad es un reflejo de la grandeza de tu corazón y de la riqueza de tus sentimientos” (Nasrín). Hoy lejos del concepto de generosidad que VUCA busca para hacer frente al futuro.

e) La colaboración representa la premisa de la sociedad del futuro: una sociedad colaborativa que en nada se va a parecer a la actual: competitiva y en cierta manera despiadada. Esta nueva sociedad nace de la economía colaborativa (parece imposible separarse del materialismo histórico) que para Janire Carazo (258) “engloba todas aquellas actividades que suponen un intercambio entre particulares de bienes y servicios a cambio de una compensación pactada entre ambos”.

Se supone que en la naciente sociedad colaborativa que se ha de desarrollar enormemente en nuestro futuro inmediato, la participación va a ser la actitud principal para sobrevivir y ganar, para manejar la vida personal y profesional y para buscar el nuevo estado de equilibrio deseado.

Si la sociedad del presente es una sociedad desigual, no parece que en un futuro inmediato se puedan obtener sociedades homogéneas. Muchos pensamientos filosóficos profundizan en que solo las sociedades desiguales prosperarán y se desarrollarán hacia mejor calidad de vida, mientras que las sociedades homogéneas se estancarán y tenderán a hacerse daño y desaparecer, (Francesc Torralba, Richard Rorty, Pablo Francescutti o Frances Hesselbein por ejemplo).

VUCA desea proporcionar un equilibrio razonable y sostenible ante la desigualdad y por ello no busca, ni se refiere a la homogeneización, sino hacia estados de armonía, alejándose de los planteamientos socio-comunistas más radicales y centrándose en criterios de conveniencia social, compatibles con diversas ideologías. VUCA no se compromete pero exige compromiso.

3) Isabel de Salas (259) expone que “la mayoría de líderes empresariales de hoy en día nacieron y crecieron en un mundo de certezas. Hasta hace apenas unas décadas, era fácil determinar la causa-efecto que ciertos acontecimientos tenían en nuestras vidas. La sociedad sabía qué podía esperar de las instituciones y autoridades y confiaba en ellas. El mundo era sólido y estable. Sin embargo, cambios históricos en términos demográficos, geopolíticos, económicos y sociales (inmigración, terrorismo, crash financiero, etc.) acelerados por los vientos de la globalización, trajeron consigo una transformación fundamental en las estructuras del panorama socioeconómico.

Con esta creciente sensación de velocidad, de cambio, de disrupción constante y con alta capacidad transformadora de lo social, hemos asumido que la impermanencia y en cierto modo el caos son lo que define la era en la que estamos viviendo. A este se le conoce como VUCA y todos nos vemos afectados por esta nueva realidad”.

El cambio constante es ya la consecuencia del establecimiento VUCA en el universo conocido, unido por la globalización y la extinción de sus dos históricas limitaciones: espacio y tiempo. Un cambio permanente que lleva a vivir en “estados de cambio”.

Asumir cuanto antes esta verdad permitirá reducir los pensamientos adaptativos y transitorios que solo llevan a estados de ánimo negativos y ocasionan miedos y depresión.

Los resultados de la encuesta demuestran que todavía la sociedad actual no termina de comprender el cambio que diariamente aparece de manera manifiesta y que está provocando las grandes transformaciones económicas, políticas, sanitarias, culturales, profesionales, geoestratégicas, comerciales y evidentemente personales.

La cuestión fundamental surge al considerar que las generaciones actuales consideran que viven en un mundo de transición. Este razonamiento solo es admisible si aceptamos

la transición como elemento natural de nuestra época, como elemento fijo y estático y consustancial, y no buscamos razones de índole metafísico que resten valor al momento actual.

Por todo ello los resultados obtenidos en la prueba realizada demuestran más aspectos negativos que positivos al plantear la influencia del cambio VUCA en el pensamiento del hombre. Ante el cambio constante, la poca capacidad de previsión, la velocidad del cambio y la falta de consolidación de sus consecuencias, la escasa organización (visión tradicional), y la dificultad de los diferentes caracteres y personalidades para adaptarse en tiempo y forma al cambio inminente, provocan un desequilibrio que cada persona trata de solucionar aportando ideas más propias del pasado que de las exigencias VUCA.

Alguna de estas soluciones son: formación, asistencia en el uso de las herramientas tecnológicas, actitudes permisivas ante los errores, sistemas continuos de adquisición de conocimientos nuevos, acompañamiento o coaching en los procesos de toma de decisiones o clarificación del trabajo, de los objetivos a conseguir y de la recompensa o reconocimiento por ello.

También se ha puesto de manifiesto un pensamiento mayoritario basado de nuevo en el temor: vivir en un cambio constante hace que todas decisiones y objetivos establecidos corren el riesgo de no ser útiles o no tengan sentido ocasionando una pérdida de tiempo, esfuerzo, inversión e ilusiones. Parece lejos la posibilidad de admitir que estamos en el camino del gran cambio y no en su resultado último. En realidad la ausencia grave para las actuales generaciones es la falta de visión final y la concreción (se tenga o no la posibilidad de vivirlos) de sus consecuencias. La pregunta sin respuesta es: ¿A dónde vamos?

En el pensamiento humano, la vida en cambio constante, conduce al hombre a la creencia de no poder desarrollar tareas complejas o solucionar o enfrentarse a problemas VUCA. Es el momento en el que aparecen en estas personas procesos de nerviosismo, frustración, ira y presión, lo que terminará desembocando inevitablemente en sentimientos de desbordamiento y decepción general. A esta realidad se suman multitud de agentes e influencias que condicionan cada cuestión, cada instante, cada decisión y cada estado de ánimo.

Lao Tse conscientemente afirmaba que solo intentando estar y ganar al cambio se puede sobrevivir: “Un viaje de mil millas comienza con el primer paso”.

Como reacción lógica aparecen las contra-teorías del cambio, que mantienen el absurdo de pensar que el cambio actual es la mayor transformación sufrida en la historia. Partiendo de la afirmación y reconocimiento de la fuerza y calado del cambio VUCA (básicamente centrada su fortaleza en la tecnología), plantean otros procesos de cambio

tan profundos o aún más profundos que este y que tuvieron en el desarrollo de la humanidad tal importancia que condicionaron la trayectoria de los siglos posteriores. Quienes abogan por la contra-teoría del cambio VUCA (Hartmut Rosa, Judy Wajcman, Alberto Royo o Tolentino Mendonca), se preguntan por la supervivencia del cambio mismo en las próximas décadas (que no siglos) aduciendo que un nuevo cambio, más significativo está en el horizonte, y que actualmente solo vivimos los movimientos convulsos imprescindibles y preparatorios para lo que ha de llegar (que curiosamente no se atreven a vaticinar).

Si aceptamos que todo cambio precisa de una gestión concreta para poder evolucionar y llegar a sus metas, debemos aceptar que esa gestión representa la forma de dar respuestas a las exigencias de mejora que dan luz al cambio. La gestión del cambio es un proceso continuo, profesional y complejo, que no puede asegurar respuestas perfectas. Por eso la información es clave para las personas inmersas en ese cambio.

La información aumenta a cada instante en una rápida espiral tangible, cargada de nuevos términos y conocimientos. Este hecho es asumido por la mayoría de los implicados con desasosiego por el elemental sentimiento de miedo ante la posibilidad, y con demasiada frecuencia realidad, de no comprender los nuevos conceptos y quedar desfasados, sobre todo en lo referente a los avances tecnológicos. La lógica nos anuncia que las presiones del miedo irán desapareciendo en la medida en que pasen algunos años y la generación tecno-resistente desaparezca.

La falta de información provoca estados negativos en el pensamiento: desconfianza, inferioridad, timidez, cansancio, depresión, tristeza, desacuerdo, impotencia, agobio y finalmente indiferencia (estos son estados manifestados por las personas que han participado en la encuesta realizada). No todos los pensamientos han resultado negativos, para muchos entrevistados el cambio y el reto de la información es algo enormemente positivo que despierta el autoconocimiento, la autodeterminación la iniciativa y el ansia de superación; lo analizan como una oportunidad óptima para ganar el futuro, ganando así agilidad, equilibrio, reposicionamiento y confianza.

“El aprendizaje es experiencia. Todo lo demás es información” (A. Einstein). “La información hace posible nuevas ideas” (Zig Ziglar).

11.2.2.- Pautas comunes.

Del estudio de las respuestas obtenidas en la prueba realizada, se pueden extraer algunas pautas comunes que se agrupan en diversas tendencias emocionales del pensamiento humano, sean desde la posición del propio pensamiento o de los procesos mentales.

En el posicionamiento del pensamiento se pueden encontrar tres variables según las emociones o razonamientos o sentimientos adoptados por la persona, teniendo en cuenta que dichas variables son compatibles o sustitutorias y que a su vez dependen del estado de ánimo del titular. Así se podrían considerar las siguientes posibilidades:

a) Pautas comunes de carácter expansivo, que representan emociones positivas y que, en principio, son generadoras de energía y pasión. Este pensamiento expansivo es propio de personas formadas, valientes, emprendedoras, con experiencia, ambiciosas y hábiles. Revisten diversas manifestaciones, las más frecuentes son la ilusión ante los retos, la motivación en el aprendizaje, la satisfacción ante la tarea bien realizada, la consecución de los fines, la modernidad o la técnica, la mayor capacidad del proceso mental, la fuerza interior y sobre todo el entusiasmo por lo nuevo.

Esta enumeración sería insuficiente si no se completa con las posibilidades reales de hacer efectivo el deseo. VUCA aporta esas posibilidades a través de la tecnología. Surge una cuestión previa en cada persona: saber o poder usar las herramientas tecnológicas. El hombre es consciente de que a través de la tecnología aumentan sus sentidos y capacidades, pero al mismo tiempo sabe que ha de hacer un esfuerzo importante para conocer, manejar y ser capaz de usar con sentido y responsabilidad estas herramientas y sus contenidos.

El absoluto protagonismo de la tecnología en todos los procesos puede generar estados de dependencia poco aconsejables. El equilibrio resulta de nuevo el muelle perfecto para limitar los efectos de un uso excesivo, nocivo o erróneo y reconvertir esa dependencia de tal manera que sea la tecnología quien está el servicio del hombre y no al contrario.

En un breve espacio de tiempo, VUCA habrá convertido a la humanidad en personas más comunes entre sí. No serán clones sino seres directamente relacionados y unidos, cuyas unión podrá estar cuestionada en lo relativo al pensamiento pero no en lo referente a la acción.

b) Pautas comunes de carácter neutro que se manifiestan en aquellos pensamientos expectantes convertidos en actitudes pasivas que no toman decisiones a la hora de aceptar o no la realidad VUCA. Está claro que es una decisión nueva que con anterioridad las personas nunca se había planteado y por lo tanto no se había tomado. La decisión es clara: se está o no se está en VUCA. Aunque perteneciendo al sistema se decida alejarse de las posiciones de la filosofía VUCA, resultaría casi imposible prescindir completamente de ellas en el futuro inmediato.

Los pensamientos expectantes revestirán ideologías tanto a favor (valientes o simplemente activos) como en contra (recalcitrantes). Son en realidad un reflejo de las posturas que cada hombre adquiere ante un proceso de cambio: si se acepta o no se

manifiesta oposición frontal, entonces mana el carácter neutro del pensamiento. El enfrentamiento debe ser manifiesto ante terceras personas.

Un carácter neutro es aquel que no presenta ninguno de los dos caracteres opuestos. En filosofía representa la falta de concreción, que no está definido ni determinado con claridad: impreciso, indefinido, indeterminado, vago. Pero el pensamiento neutro no debe confundirse con los elementos neutros del pensamiento considerados estos como los elementos que intervienen en cualquier proceso mental que no aportan valor decisorio y por lo tanto no condicionan el rumbo del pensamiento, a pesar de que puedan resultar complementarios o coadyuvantes.

c) Pautas comunes de carácter restrictivo que representan los pensamientos negativos ante la realidad que debe asumirse. Estos pensamientos son automáticos y resulta fundamental detectarlos cuando se hacen patente su presencia, de otra manera se caerá en posible depresión.

Miguel Ayuso opina que estos pensamientos negativos sabotean lo mejor de nuestro cerebro y resultan muy difíciles de controlar, concluyendo con la estimulación de situaciones de infelicidad e ira. “Por suerte, hay técnicas para escapar de este peligroso entramado cerebral. La plasticidad neuronal, que cada vez conocemos mejor, demuestra que el cerebro es voluble: todos podemos acabar con los pensamientos negativos y poner en su lugar pensamientos positivos. Pero para ello, lo primero que tenemos que hacer es identificar estos y entender que se trata de pensamientos de los que no somos responsables (al menos no de forma consciente)”.

La filosofía VUCA nos advierte, y así lo ha demostrado la encuesta, que los efectos mayoritarios de los pensamientos restrictivos son la duda, la gran cantidad de frentes posibles y por ello la indefinición, la ideología y la presencia de presiones desconocidas que, como mínimo, causan temor.

Desde la posición de los procesos mentales la realidad cambia ligeramente. Un proceso mental está integrado por un escalafón de razonamientos que normalmente comienzan por la obtención y guarda de los datos, continua con su transformación intelectual hacia el razonamiento que se está llevando a cabo, prosigue la reformulación lógica o traducción adecuada para concluir con el enunciado que permita el su uso posterior o inmediato. Frente al pensamiento simple, este proceso mental es más elaborado, intelectual y más riguroso frente al ímpetu o decisión veloz del pensamiento aislado.

Se ha estudiado prolijamente el proceso mental, y parece haberse llegado a un consenso (A. Buritica, Jonathan Rivera, Pascual Martínez Freire, S. Tamorri, A. Sanfeliciano, entre otros) sobre la eventual enunciación de los diez procesos mentales básicos: inteligencia, aprendizaje, memoria, creatividad, sentimiento, emoción, percepción, lenguaje, motivación y atención. Muchos de ellos se identifican con las aptitudes mentales del hombre.

VUCA considera que los procesos mentales están asociados a la consciencia por lo que siempre tienen un carácter positivo con independencia de su resultado y en su sustrato reflejan el sistema que define la manera en que las personas adaptan su comportamiento al mundo en el que viven. De nuevo la flexibilidad como valor esencial en el mundo VUCA.

Los procesos mentales que no concluyen proactivamente a favor de la situación o hecho o decisión analizada provocan angustia y stress ante la imposibilidad de su aplicación, sentimiento de pérdida de energía y de nuevo temor o miedo a lo desconocido.

El vértice opuesto es mucho más enriquecedor pues alimenta estados positivos y siempre predisponen a la decisión final (acertada o no).

Son oportunos algunos pensamientos de Lev Vygotsky al respecto: “La experiencia nos enseña que el pensamiento no se expresa con palabras, sino que más bien se da cuenta de sí mismo a través de ellas”, o “El cerebro no solo es un órgano capaz de conservar o reproducir nuestras pasadas experiencias, sino que también es un órgano capaz de combinar, crear, reelaborar y facilitar con elementos de experiencias pasadas nuevas formas de relación social, nuevas normas y planteamientos”.

NOTAS AL CAPÍTULO DÉCIMOPRIMERO

242.- Bayón Mariné F.- (2016).- *VUCA a través de una visión de PNL*.- Blog: EOI.

243.- Dyer W.- (2010).- *Nuevos pensamientos para una vida mejor*.- Debolsillo.

244.- Bayón Mariné F.- (2017).- *Coaching mañana*.- Ed. Univ. Ramón Areces.

245.- Dos ejemplos de pensamiento lateral: a) Una cadena de televisión decide no emitir películas, ni concursos, ni series, ni programas de humor, ni programas para niños, ni documentales. Solo noticias. Nace la CNN y triunfa. B) Una compañía de circo elimina los juegos malabares, los payasos, los números de animales, los trapezistas y basa su espectáculo en el arte, en la estética y en lo abstracto. Nace el Circo del Sol y triunfa.

246.- Sloane P.- (1998).- *Pensamiento lateral paso a paso*.- Sterling.

247.- Urarte M.- (2018).- *Mundo Vuca: como ser más productivo pensando diferente*.- Mundo empresarial.

248.- Mario Bunge, Luc Ferry, Wolfram Eilenberger o Thomas Piketty.

249.- Alonso A.- (10/05/2018).- Entrevista en País Economía.

- 250.- Sánchez Cañizares J.- (2018).- *La Inteligencia Artificial vista desde la filosofía y la teología*.- Fronteras CTR.
- 251.- Leal D. E.- (2016).- *Contenidos*.- Su blog.
- 252.- Barreda D.- (2016).- *Yo no quiero ser una persona VUCA*.- Blog: Davidbarreda.
- 253.- Serrano J.- (2016).- *Quieras o no vives en VUCA*.- Blog: Economía.
- 254.- Santamaría L.- (2018).- *Neuroliderazgo emocional*.- Transforma.
- 255.- Canal P.- (2015).- *Educación en entornos VUCA*.- Blog: IEBS.
- 256.- Alpañés E.- (2017).- *Así funciona la mente de una persona creativa*.- Yorokobu.
- 257.- Servián Franco F.- (2019).- *El concepto de generosidad*.- La mente maravillosa.
- 258.- Carazo Alcalde J.- (2019).- *Economía Colaborativa*.- Blog: Economipedia.
- 259.- De Salas I.- (2018).- *El cambio como la nueva normalidad*.- Strategic Foresight.

CAPÍTULO DÉCIMOSEGUNDO: COMPORTAMIENTO VUCA

12.1.- El comportamiento humano.

12.1.1.- La evolución del comportamiento hacia VUCA.

12.1.2.- Características del comportamiento VUCA.

12.1.3.- Tiempo y espacio en el comportamiento VUCA.

12.2.- Aplicación de la metodología lógico-positiva.

12.2.1.- Resultados obtenidos.

12.2.2.- Pautas comunes.

Notas al capítulo decimosegundo.

CAPÍTULO DECIMOSEGUNDO:

COMPORTAMIENTO VUCA.

12.1.- El comportamiento humano.

12.1.1.- La evolución del comportamiento hacia VUCA.

Los comportamientos observables permiten ofrecer a terceras personas, a la sociedad, la imagen de nuestras actuaciones. Reconocer que a cada acto humano le corresponde una consecuencia es una premisa lógica e inevitable. Hoy es impensable aceptar que los comportamientos no son neutros, y que, a pesar de ello, podemos mantener una posición plana ante cualquier cuestión, sean cotidianas, estratégicas o sustanciales.

Sin embargo hay que admitir que los comportamientos del hombre no son lineales. A pesar de considerar a la coherencia como un valor importante, nuestros comportamientos pueden variar (y de hecho así ocurre) no solo en el escenario en el que se desarrollen (personal, humano, social o profesional) sino por el momento en sí mismo; por el momento específico en el que sobrevienen. Momentos que estarán definidos por la intensidad, la pasión, las presiones o la trascendencia.

El comportamiento humano se puede conceptualizar como el conjunto de actos libres manifestados que están determinados por las actitudes, las energías, las emociones y los valores concretos de las personas que los realizan. Esta teoría claramente defendida por James-Lange (260) mantiene que a cualquier comportamiento le precede una emoción. Por el contrario, para Watson (filósofo conductista), el comportamiento es una conducta; entendida ésta como lo que el organismo humano hace o dice, lo que conlleva a considerar al comportamiento como una manifestación de la ciencia natural del ser humano (261). Ambos conceptos en realidad nada dicen respecto a las maneras de mostrarse o de ejecutar la acción, solo el origen pseudo-genético de la conducta, pero dejan abierta la posibilidad de incluir el movimiento de la mente humana y sus consecuencias, ante y en el juicio receptor del resto de la sociedad (razonamiento exteriorizado).

El comportamiento humano no se puede observar aislado de “su mundo”. Tiene que maclarse con muchísimos aspectos que, a la postre, le limitan y condicionan. Son muchos estos planteamientos:

En primer lugar (de los apuntes tomados de José Vidal González Barredo), el concepto de la acción humana (262) expuesto desde la Filosofía de la Técnica, se centra en

la reflexión sobre el ser humano, en su capacidad para producir técnica y tecnología y las consecuencias que ello tiene en la evolución y el cambio social. “La ciencia, sus aplicaciones prácticas en tecnología, y la sociedad interactúan entre sí condicionando mutuamente los comportamientos de las personas. Todo sucede, además, en el seno de una sociedad situada en una época y una cultura determinadas donde la misma ciencia y tecnología tienen una altísima valoración que incide sobre su propio desarrollo. Por otra parte, es innegable el efecto de los cambios tecnológicos sobre los cambios sociales, pero su papel se ha exagerado desde perspectivas claramente ideológicas. En última instancia es la sociedad la que debe adaptarse a la tecnología justificando, así, un orden injusto de las cosas. El progreso social tiene muchos más indicadores que el avance tecnológico, éste es simplemente uno de los componentes del cambio social pero no el único ni siquiera el central”.

La acción racional articula las creencias y las actitudes; busca la sabia elección de medios y fines, aquellos que nos conduzcan a la felicidad personal y la convivencia en armonía con los demás.

Austin al respecto mantenía que “la acción es en última instancia la actitud más importante del movimiento corporal del hombre”.

En segundo lugar se plantea la cuestión ética. Nuestros comportamientos o actitudes causan efectos en terceras personas y provocan reacciones que difícilmente podremos dominar al quedar fuera de nuestra voluntad o decisión. Esta cuestión ética debe comenzar con la identificación “de otro”, (abriéndose el amplio espectro de los sujetos y objetos morales) y continuar con el análisis de aquello que podemos hacer para que nuestro comportamiento sea realmente ético y adecuado al contorno o escenario en el que estamos actuando (263).

A través de sus acciones el hombre se convierte en un agente moral para la sociedad, siendo al tiempo receptor y sufridor del comportamiento de los otros. Imprescindible citar a Hart que defendía la necesidad de establecer “el juicio moral de la acción”.

Una tercera cuestión se plantea al considerar las vinculaciones que pueda representar el actuar humano. Vinculaciones de muy distinta naturaleza y que pueden abarcar (entre otras) desde el concepto de la omisión, diferenciándolo de la no acción, hasta el saber y su referencia ineludible a la teoría del conocimiento, a la consideración jurídica del acto realizado y la teoría del delito subsiguiente o a la voluntad humana y la tendencia a la acción como muestra motivante del comportamiento (264). En este sentido Geach y Pitcher exigían un paso más allá y reclamaban la asunción de responsabilidades por parte de las personas que llevaran a cabo la acción, aun sufriendo presiones fuertes que le condujeran a una modificación de la expresión de su libre voluntad.

Siguiendo a González Lagier (265) la teoría causal de la acción, al igual que la teoría de la individualización de acciones de filósofos como Elizabeth Anscombe o Donald

Davidson, parece asumir una perspectiva naturalística: “el elemento que aparece con mayor peso es la secuencia de movimientos corporales o sus efectos causales. Para la teoría final de la acción de Welzel y sus seguidores, o para la teoría del filósofo finlandés G.H. von Wright (perspectiva subjetivista), el elemento central en el concepto de acción es el de intención. Por último, para la teoría social de la acción penal, o para la filosofía de la acción (Hart o Feinberg), el acento se pone en la dimensión social de la acción y en su significado a la luz de reglas y convenciones.

Ante estas dificultades, quizá sea más prometedor un análisis de la acción humana que sortee en la medida de lo posible el problema conceptual y se aproxime a ella a través del análisis de ciertos elementos que, directa o indirectamente, se relacionan con la acción” (cabén multitud de elementos variados con los que el hombre convive en sus diferentes niveles de relaciones).

Siguiendo al autor, la secuencia de la acción del ser humano se podría estructurar de la siguiente manera:

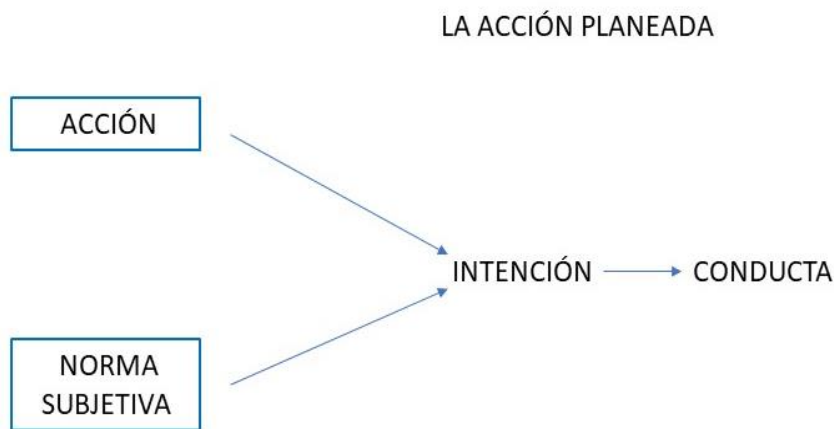
1. Una secuencia de movimientos corporales.
2. Un efecto o cambio en el mundo producido por los movimientos corporales.
3. Un vínculo entre la secuencia de movimientos corporales y el cambio en el mundo (o entre un cambio y otro).
4. Una intención.
5. La interpretación o significado de la acción.
6. Y evidentemente un resultado y unas consecuencias, sin las cuales el comportamiento sería inane.

La acción del hombre tiene en la realidad de la sociedad del siglo XXI multitud de facetas. Un análisis interiorista, adecuado más hacia los conceptos cotidianos y las acciones personales, sociales, profesionales o simplemente relacionales (y no tanto en conceptos específicos como: cultura, política, investigación o comportamientos sentimentales cuyo estudio podría corresponder a otro momento de este trabajo de investigación) advertimos como la filosofía VUCA ha encontrado un espacio singular y muy presente en la vida de los hombres.

No estudiaremos la evolución de las conductas del ser humano, ni sus cambios estructurales externos, por quedar fuera del objetivo de esta tesis, pero sí las transformaciones que VUCA ha provocado en el diseño de este comportamiento, con referencia a los comportamientos individuales o agregados.

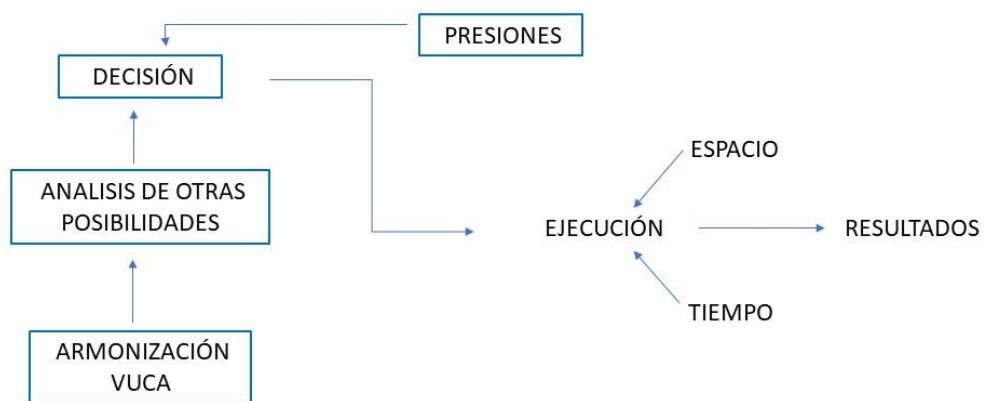
La gran transformación que ha ocasionado VUCA en el constructo del actuar humano se basa precisamente en el cambio de paradigma del constructo mismo. La teoría de “la acción racional”, para algunos autores “acción planeada” (A. Capri, A. Breva, Ajern o Fishbein), busca sumar al contenido de la acción la forma o manera personal de

interpretarla, interviene posteriormente la oportunidad o intención de llevarla a cabo y finalmente se muestra hacia el exterior con determinada naturaleza.



Este es un esquema tradicional con el que choca la realidad del cambio cósmico. Surge la necesidad de adaptarlo a Vuca y para ello de olvidarse de lo establecido hasta el momento. VUCA transforma este esquema de la siguiente manera: partiendo de los criterios que conducen a la armonización VUCA, se han de contemplar todas las oportunidades que se manifiesten y asimismo estudiar las presiones que en cada oportunidad afloren. Decidido el comportamiento, se ejecuta la acción, teniendo muy en cuenta las dos variables dominantes del tiempo y del espacio. Lógicamente la acción acarreará unas consecuencias que se determinan como sus resultados observables.

En el esquema propuesto se analizan las relaciones de los conceptos expuestos, siempre bajo el prisma de la acción inmersa en los entornos sociales (en base a los comportamientos observables por terceras personas).



La sociedad actual y las generaciones que la constituyen han sido lo suficientemente valientes como para acometer el gran cambio de la visión global, la tecnología y las nuevas comunicaciones, originando un concepto más actual del espacio y del tiempo que hacen de VUCA armamento poderoso para el cambio.

Este cambio se ha materializado por medio de los actos, los comportamientos y las nuevas formas de hacer. VUCA, como inspirador de ello ha facilitado que las actividades humanas se descompongan en virtud de cuatro vertientes. Jamás había ocurrido antes que aun siendo poderosísimas esas vertientes puedan coexistir, relacionarse, complementarse y vivir en cada persona simultáneamente.

VUCA y la tecnología han permitido sin duda un aislamiento, un individualismo que ha germinado como un credo convirtiendo lo endogámico y el ego en una constante cotidiana. Esta es la gran contradicción VUCA: la apuesta por la armonización global frente a la influencia en el desarrollo de las actitudes personales que pueden producir una transformación de la personalidad. (Con frecuencia a VUCA se le imputa, por esta razón, ser abono fértil para las actitudes egoístas).

Así se desarrolla un segundo concepto: el afán colaborativo, absolutamente contrario, compatible a la postre, con el individualismo, que ha provocado que cada persona abra una parte de su personalidad dando acogidas a otros procesos de aislamiento, convirtiendo en común la actitud, la voluntad de los refugiados en su pequeña isla personal.

Una tercera vertiente se encuadra en la necesidad, a veces imperiosa, de sustitución. Sustitución de valores, técnicas, modelos o metodologías. El aprendizaje constante se suma al relativismo, a navegar en el mar de lo móvil, lo impreciso, la certeza del cambio e incluso lo absurdo. La valentía se revela siempre triunfadora.

Finalmente la revolución controlada de la creatividad que conduce al ansia de mejora y por ello al inconformismo y a la búsqueda constante. La innovación ya no es suficiente. Se trata de aplicar la creatividad a todas las facetas de la acción humana y de provocar a nivel social un avance para más personas, en mayores espacios y con la esperanza de consolidación. Esperanza que se hace solida a cada paso nuevo de la creatividad y del cambio.

Estos cuatro elementos, tan dispares, se unen en VUCA y en VUCA encuentran sentido y trascendencia, como se muestra en el gráfico siguiente:



12.1.2.- Características del comportamiento VUCA.

Para muchas personas el entorno VUCA es un entorno hostil porque impone unas reglas de conducta muy diferentes de las que eran habituales en el pasado próximo. VUCA, para determinar los comportamientos validos considera que han de tener determinadas características que dan carta de naturaleza propia y distintiva a la acción humana.

Las características más destacadas se concretan en un catálogo similar a: apostar por acciones y comportamientos abiertos al conocimiento; llevar a cabo una actitud y decisión proactiva constante; exigir comportamientos y prácticas de networking; buscar el equilibrio emocional y actuar siempre buscando la armonía. Veamos estos criterios:

1. Sin entrar en el análisis de las diversas teorías sobre la creación del conocimiento, Baroto Molina (266) explica que “el conocimiento surge cuando una persona considera, interpreta y utiliza la información de manera combinada con su propia capacidad y experiencia. Deriva de la información y de los datos. Requiere aplicar intuición y sabiduría. El conocimiento alimenta permanentemente la experiencia”.

VUCA permite y en muchas ocasiones exige abrir el conocimiento y hacer fluir ese capital intelectual poniéndolo en valor a favor de la sociedad y del futuro. Abrir el conocimiento significa poner en duda lo aprendido anteriormente,

desechar lo invalido y no utilizable y al tiempo ejecutar un aprendizaje continuo, y siempre un aprendizaje aplicado.

Andreu y Sieber (267) consideran tres caracteres del conocimiento: es personal, es permanente e incremental y es guía para la acción de las personas. Sobre esta opinión VUCA reacciona y complementa: sí es personal pero ha de ser manifestado hacia el exterior para que tenga valor; No es permanente, justamente lo contrario, dado el gran avance científico y técnico que define la actual sociedad del conocimiento, pero evidentemente sí es incrementable. Finalmente el conocimiento se consolida como guía de las acciones de los hombres.

2. El comportamiento tiene que ser proactivo. Ser proactivo significa estar en guardia para llevar a cabo comportamientos ingeniosos, tomar iniciativas y liderar las situaciones. “Las personas proactivas se caracterizan por ser creativas, positivas, impulsoras de metas, asertivas, constantes y con marcada auto confianza”. Baldi Figueras (268) narra que para ser realmente proactivo y alcanzar los resultados que de ello se espera en un escenario VUCA, los comportamientos de las personas deben ser “receptivos, es decir esperar las propuestas y los puntos de vista que aporten terceras personas. Se ha de ser empático, reconociendo las necesidades y características de los otros y optimizando sus cualidades. Ha de tener motivación identificando los objetivos y alienándolos con los posibles resultados esperados. Debe corresponsabilizar a todas las personas participantes y establecer una comunicación asertiva estando abiertos a opiniones y actividades diferentes. Actuar con estrategia y tener clara la visión de futuro y finalmente ejercitar el liderazgo de los propios comportamientos y sus consecuencias”.

Jesús Gómez (269) expone al respecto que para VUCA un actor proactivo es aquella persona que ante un escenario condicionado por el cambio y la incertidumbre no se coloca en el rol de espera, es alguien que actúa como protagonista, toma iniciativas y emprende acciones. Convive con el cambio no solo como una realidad externa, sino como una iniciativa propia. Una persona proactiva se compromete con el cumplimiento de una misión y es perseverante en el plan de acción.

Las cosas más importantes no suceden por casualidad. Y esto es algo que conoce bien aquella persona que influye en la realidad a través de la mirada proactiva. Por medio de esta actitud proactiva encuentra el equilibrio constante entre el presente y el futuro. Todas las decisiones y las acciones llevadas a cabo tienen consecuencia en VUCA, consecuencias que cada persona asume cuando actúa.

3. Según Harper el vocablo networking se creó en 1550 para referirse a una red de hilos y cables entrelazados. Más tarde, ya en 1839 el término hacía referencia a la red de canales y ríos que servían de comunicación entre ciudades y el entorno rural. En 1914 se utilizó para definir un sistema de radio- difusión entre varias cadenas y por fin desde 1973 se introduce el término en el ámbito de la conexión de los ordenadores. Pero no sería hasta la década de los años 80 cuando apareciera el significado actual que se encuadra en la capacidad de las personas para establecer relaciones a través de las redes informáticas.

El networking es (270) “una práctica común en el mundo relacional. Un concepto que se utiliza de forma cotidiana en el ámbito personal y profesional y que hace referencia a la construcción de una red de contactos que ayuden a generar oportunidades. El networking puede satisfacer diferentes situaciones y debe aprovecharse tanto para los entornos profesionales como sociales o personales” (Esther Yerro).

En VUCA el networking busca su sentido en la acción del hombre que genera relaciones útiles a través de la conexión de redes tecnológicas, lo que exige un comportamiento abierto, curioso y por supuesto colaborativo. Networking VUCA es una manera relacional de conexión personal que será válida para cualquier entorno. VUCA pone a disposición del hombre una recomendación para que sus acciones y comportamientos sean más efectivos. “En el pasado eras lo que tenías, ahora eres lo que compartes” (Godfried Bogaard). “El networking es una parte esencial de la construcción de la riqueza” (Armstrong Williams). “Únicamente ganas cuando ayudas a otros a ganar” (Paul Zane Pizar). “Si no construyes tus sueños, alguien te contratará para construir los suyos” (Dhirubhai Ambani).

4. Muchos filósofos y en casi todas las épocas se han ocupado de las emociones, pero parece lógico referirse a Aristóteles como padre de las emociones del cuerpo y del alma. En el estudio de Carmen Trueba al efecto (271) se puede leer que Aristóteles analiza “las pasiones o emociones en el libro I de su “Tratado Del alma”, en relación con el problema de si hay algún acto o afección del alma que sea exclusivo de ella. Las teorías más aceptadas en su tiempo proponían dos definiciones contrarias acerca de las emociones; para una, la de los físicos, las pasiones eran fenómenos corporales, en tanto que para la otra, la de los dialécticos, eran fenómenos dianoéticos o mentales. Ambas concepciones le parecen inadecuadas porque dan cuenta de una manera parcial de las emociones. La primera considera solamente el principio material de las afecciones, en tanto que la segunda atiende sólo a su principio formal.

Aristóteles cuestiona la concepción dialéctica de las emociones a partir del hecho de que: las afecciones del alma parecen darse con el cuerpo: valor, dulzura, miedo, compasión, osadía, así como la alegría, el amor y el odio. El cuerpo resulta afectado conjuntamente en todos estos casos”.

5. Si damos un salto cronológico, hay que citar a finales del siglo pasado a Daniel Goleman y su exitosa tesis de la inteligencia emocional de la que arrancan todos los planteamientos actuales. El equilibrio emocional comenzó a estudiarse desde la perspectiva sociológica, filosófica, psicológica, industrial y del management.

Actualmente el equilibrio emocional es una premisa VUCA para seguir avanzando. “Se denomina equilibrio emocional a las respuestas emocionales adecuadas que un individuo brinda hacia el entorno que lo rodea. Si bien la noción de adecuación puede pecar de cierta vaguedad, es importante hacer notar que el desequilibrio es la consecuencia de una relación entre el sujeto y su ambiente (que generalmente causa profunda insatisfacción). Por ello las diversas escuelas abocadas al estudio de la psique humana conceden una relevancia decisiva a las relaciones que un individuo establece con sus semejantes. El equilibrio emocional guarda mucha relevancia para entender el desenvolvimiento del ser humano” (272).

VUCA reclama permanentemente el equilibrio emocional para prestar garantía a las acciones y comportamientos del hombre. Es oportuno recordar algunas sentencias al efecto:

“La mente equilibrada y calmada es fuerte; la agitada y con prisas es débil”, (Wallace Wattles).

“Hay algo perfecto en el imperfecto: la ley mantiene el equilibrio a través de la yuxtaposición de la belleza, que gana la perfección a través de la imperfección”, (Dejan Stojanovic).

“Para conservar el equilibrio, debemos mantener unido lo interior y lo exterior, lo visible y lo invisible, lo conocido y lo desconocido, lo temporal y lo eterno, lo antiguo y lo nuevo”, (John O’Donohue).

6. Luis Raúl González Pérez opina que “la libertad en general ha sido una de las principales preocupaciones en el pensamiento filosófico clásico cuyos máximos exponentes son Aristóteles y Tomás Moro, y más adelante John Locke, Emmanuel Kant y Alexis de Tocqueville. Del pensamiento moderno y contemporáneo destacan las ideas de John Stuart Mill, Norberto Bobbio, Robert Dahl, John Rawls y Luigi Ferrajoli. Sobre la libertad, en general, sobresalen aspectos que, a pesar de los siglos, no han perdido actualidad, sobre todo aquella reflexión que permite la actualización constante del contenido esencial de la

libertad cuya estrecha relación con la posibilidad humana de hacer o abstenerse permite entender cómo funcionan los límites que su propio ejercicio armónico impone” (273). Toda una exposición casi incompatible con VUCA.

Como se ha repetido en varias ocasiones, una de las grandes metas VUCA es alcanzar la armonía de los comportamientos globales. Se trata de transformar los criterios de la homogenización por los de acciones compatibles, coordinadas, complementarias, conjuntas (teoría de las 4 Cs). El resultado de lo homogéneo procede de liderazgos autoritarios y actitudes dictatoriales que ponen en tela de juicio el principio de libertad (de acción e incluso de pensamiento) referido, inadmisibles planteamientos en sociedades VUCA que se caracterizan por la flexibilidad ambigua de los principios que la rigen. Sin embargo, en el otro lado de la balanza, los comportamientos absolutamente irregulares conducen a un caos improductivo e ineficaz. Lo armónico, que permite un amplísimo recorrido y pensamientos dispares, emerge como solución, en la que el papel principal transita por la tecnología facilitando su existencia y extensión. La tecnología como lenguaje que conduce a una armonía universal por ser único, conocido y utilizable por y para todos.

Aun manteniendo la estructura que Fránquiz (274) hiciera sobre los 11 principios de la armonía y la verdad, debemos amoldarlos a la filosofía VUCA y en tal sentido aceptar que estos principios (de naturaleza global) se podrían enunciar de la siguiente manera: el consenso universal, la coherencia, el sentimiento y la emoción, la energía y la pasión, la intuición, la creatividad, la práctica, la comunicación, el aprendizaje, la actitud colaborativa y la duda.

Podemos observar en qué medida la armonía, que podría pensarse factor limitante de la libertad de pensamiento, se convierte en el escenario global para el desarrollo de todo tipo de actividades y por ello de progreso VUCA, gestionado siempre desde el respeto a lo que cada persona desee pensar y hacer en su relación con el mundo en el que vive.

Cicerón afirmaba: “Aquellos en lo que la naturaleza de todos los hombres está de acuerdo, necesariamente tiene que ser cierto”.

Al margen de estas características expuestas hay que profundizar en el actuar VUCA decididamente condicionado por los elementos tecnológicos. La sociedad tecnológica nos recomienda no solo pensar en líquido sino actuar en líquido. Sin embargo hay que recordar las múltiples críticas a las teorías de Bauman.

Resulta que nuestros nuevos comportamientos son mucho más directos y fáciles de los que resultaban en épocas anteriores. Sus ritos, probablemente, estarán pésimamente considerados, como “vanos e inadmisibles” por aquellos cuya educación o temperamento no les ha permitido asumir el cambio. Sin embargo el siglo XXI los ha incorporado de manera tan sutil que ya forman parte de la nueva cultura, la que será muy en breve la única cultura.

La idea de fragilidad transitoria de las relaciones humanas volátiles, deposita un mensaje directo sobre la forma en que esta sociedad es cada día más adicta a una nueva manera muy concreta de relacionarse, informarse y saber: el comportamiento tecnológico.

El comportamiento nuevo, comportamiento tecnológico, comportamiento de lo efímero, lo desconocido, lo fluido y quizá lo soñado, en definitiva el comportamiento manifestado a través de VUCA, se puede describir con los siguientes caracteres:

- a) Observar, ver y analizar la realidad manifestada (existente o no) desde ángulos nuevos, no utilizados con anterioridad y posiblemente sustituidos en breve por otros diferentes.
- b) Salir de la verdad para ver la verdad con claridad.
- c) Cambiar nuestra perspectiva como observadores y sentirnos protagonistas en todos los escenarios vividos.
- d) Amar lo nuevo sin renegar del pasado.
- e) Incrementar nuestras energías a través de las nuevas relaciones humanas surgidas con la tecnología.
- f) Actuar sabiendo que la oportunidad es el gran aliado, confiando en el tiempo que está llegando.
- g) No atar el futuro al tiempo actual dando validez a cada instante y a cada lugar.

Es difícil concretar los comportamientos y aún más los pensamientos. Es difícil tratar de estructurar la acción del hombre y someter a un juicio social las realidades que le ha tocado vivir. Observada la vida con la lupa de la nueva realidad, la creatividad se alza como el valor más trascendente. Las excavaciones en busca de petróleo son hoy las introspecciones en busca de imaginación creativa. En el otro lado de la balanza, el tan buscado y deseado equilibrio personal conduce directamente a un principio entrópico. Recordemos la frase de Alfonso Vázquez: “Todo sistema en equilibrio tiende al grado máximo de desorden. De hecho el equilibrio en su estado más puro en los seres vivos es la muerte”.

El afán de impulsar el conocimiento humano como fundamento del pensamiento y del comportamiento no ha desvanecido, simplemente ha modificado su esencia y en lugar de buscar obsesivamente una meta, anhela un estado complejo ya sea para explotar en él o para camuflarse. Se abre un mundo nuevo de posibilidades espectaculares en la medida en la que el hombre sea capaz de gestionar sus temores, y no destruirse en confrontaciones, tal y como lo ha hecho en otros momentos de su existencia.

La correcta interpretación de la realidad, y por ello el mejor trampolín para el futuro, será el resultado de la percepción individual del deseo, la acción y la emoción de aprender a vivir de nuevo. Precisamente el entorno VUCA proporciona condiciones, oportunidades y procedimientos absolutamente novedosos, de inimaginable evolución

y de desarrollos importantísimos, y suma el valor de la tecnología como garante y consecuente. VUCA facilita el nuevo concepto y el nuevo valor de la objetividad.

12.1.3.- Tiempo y espacio en el comportamiento VUCA.

La filosofía del espacio y el tiempo es conocida como cosmología filosófica. Es una rama de la filosofía que analiza aspectos referidos a la naturaleza de estas dos variables, hoy esenciales para los entornos VUCA.

Los conceptos relacionados con el espacio y el tiempo han sido fundamentales en casi todas las escuelas filosóficas. Los presocráticos ya transformaron los conceptos del espacio y del tiempo, y pasando los siglos, Bergson y Heidegger siguieron transformándolos. En realidad quienes lo han estudiado con particular interés desde sus comienzos fueron la filosofía analítica o positivismo lógico, y la metafísica tradicional.

En la actualidad más reciente habría que destacar a Henri Poincaré, por el “teorema de la recurrencia”, o a Peter Lynds que supone la “infinita repetición del tiempo”, a John Richard Gott, a través de la “teoría de los universos autogenerados” y a Roger Penrose, por la “cosmología cíclica conforme”. Todos ellos interpretan lo que ha venido a llamarse la “visión circular e interminable del tiempo y del universo”.

Ya se ha analizado en este estudio los conceptos espacio y tiempo desde el prisma VUCA; corresponde ahora consolidar estos dos elementos como pilares fundamentales de la filosofía VUCA y en especial en relación con las maneras de actuar del ser humano. Hay que iniciar todo razonamiento con las circunstancias heredadas del siglo XX, muchas de las cuales ya han sido referidas: globalización, tiempo real, poder de la tecnología, actitud colaborativa, comunicación, etc. Cabría puntualizar el hecho de que las personas han aumentado su perspectiva y su visión holística por dos razones fundamentales: de un lado la difusión de los medios de comunicación que ha puesto al alcance de todos informaciones variadísimas que de algunas maneras creaban aspectos novedosos en el pensamiento humano y de otro el fenómeno social del viaje que ha permitido el acceso directo a experiencias, culturas y relaciones impensables hace pocas décadas.

La referencia al espacio no se refiere exclusivamente a la configuración del espacio vital de cada persona, sino más bien al espacio geográfico y relacional en el que el hombre de esta sociedad se manifiesta, y así entendido la globalización y la tecnología han permitido ampliar la visión del hombre hasta aéreas casi infinitas, en relación a sus acciones finitas.

Yaiza Martínez, narra que la investigación realizada por científicos del European Network for Brain Evolution Research y de la Universidad de Bath, sugiere que los

entornos bien planificados pueden promover nuestro bienestar y tener un efecto sobre nuestras decisiones y nuestra personalidad.

La autora dice que “el trabajo se enmarca en una corriente reciente de análisis sobre la interacción entre el yo y el espacio. Sus resultados se suman a un cuerpo creciente de evidencias que apuntan a que los procesos mentales están vinculados a la acción y a la percepción.

Por su parte el estudio Hunter (2007), ha respaldado que la noción de los entornos puede influir en nuestra evolución. Todo ello apunta a la importancia de construir entornos con características específicas para nuestra especie. Dado que la relación con los espacios constituye una experiencia humana fundamental (no solo para nuestro comportamiento y evolución sino también para nuestro bienestar), se precisa crear realidades que sirvan para hacer frente a las necesidades de todos”.

Hoy los espacio se conciben sin fronteras ni físicas, ni virtuales y el hombre tiene acceso a esos espacios de una manera natural y sencilla. Este fenómeno resulta todavía difícil de evaluar porque es tan reciente y tiene tal capacidad de desarrollo que sería inútil ponerle trabas a algo que está por terminar de integrarse en la vida social del universo. Lo cierto es que ha nacido una nueva forma de convivencia y que ha regulado las relaciones de los hombres de manera diferente a las leyes a las que la historia estaba ya acostumbrada.

Partiendo del imperio de los cuatro valores VUCA existe un espacio único que configura un continuo espacial más allá de lo conocido. El triunfo de la imaginación, la creatividad, el yo expandido y la fe, apoyados por herramientas nuevas, como la tecnología, de extraordinaria capacidad y eficacia.

Recordemos la tesis de Stephen Hawking: “El futuro de la humanidad pasa por superar el concepto del espacio conocido y vivido por el hombre y salir de la tierra”.

Respecto al tiempo sería necesario acudir a los conceptos de Einstein que afirmaba que “todo juicio sobre el tiempo no es sobre el tiempo en sí mismo (el concepto absoluto del tiempo), sino sobre sucesos simultáneos”. A partir de él se han sucedido muchísimas derivaciones que trataban de encontrar una idea del tiempo comprensible para los límites intelectuales del hombre: desde el relativismo o el existencialismo, hasta la realidad cuántica o la cosmología.

Por su parte la teoría de la no simetría nos habla de la posibilidad del ciclo y mantiene que los sucesos no son reversibles en el tiempo, lo que descarta la posibilidad de esperar, para ejecutar las cosas en el momento oportuno o no hacer pensando que se tendrá otra posibilidad. En su contra está el buscar el mejor momento y por ello no aprovechar el momento presente.

Sin mayores planteamientos científicos o intelectuales, pero con una enorme carga técnica, la filosofía VUCA retoma el concepto del tiempo y lo aísla de planteamientos metafísicos y trascendentes para centrarse en un criterio práctico y realista. Para VUCA el tiempo es una exigencia, una presión que demanda urgencia y verdad. Si es necesario aprovechar el tiempo en el espacio de lo inmediato y hacerlo de tal manera que se produzca la certeza, parece que VUCA conexiona el tiempo con la profesionalidad para que se garantice el uso del lapso y la calidad del resultado.

La ciencia del management alimenta también esta posición VUCA que puede ser, en cualquier caso, puesta en tela de juicio al circunscribirse a lo real, lo práctico, lo usual e incluso lo insustancial dando valor a los criterios ideológicos y desechando planteamiento más elevados de carácter cultural o intelectual. Es de nuevo, el triunfo de lo formal sobre lo material. De ahí nace la crítica y la duda a este respecto.

Debido a la concepción del valor inminente del tiempo que VUCA recomienda insistentemente, la experiencia, la información y los datos que la realidad VUCA-tecnológica conlleva, se puede hacer frente con garantías suficientes a aspectos muy distintos como: la capacidad personal y colectiva de anticipar problemas, entender y gestionar la interdependencia de variables VUCA, estar preparado para hacer frente a desafíos y realidades alternativas o detectar, interpretar y aprovechar oportunidades. Un proverbio anónimo reza: “Si dejas que pase el tiempo sin hacer nada, pronto te darás cuenta de que solo vas a vivir una única vez”

“Un hombre que se permite malgastar una hora de su tiempo no ha descubierto el valor de la vida” (Charles Darwin). “Cinco minutos bastan para soñar toda una vida, así de relativo es el tiempo” (Mario Benedetti). “El tiempo es a la vez el más valioso y el más perecedero de nuestros recursos” (John Randolph).

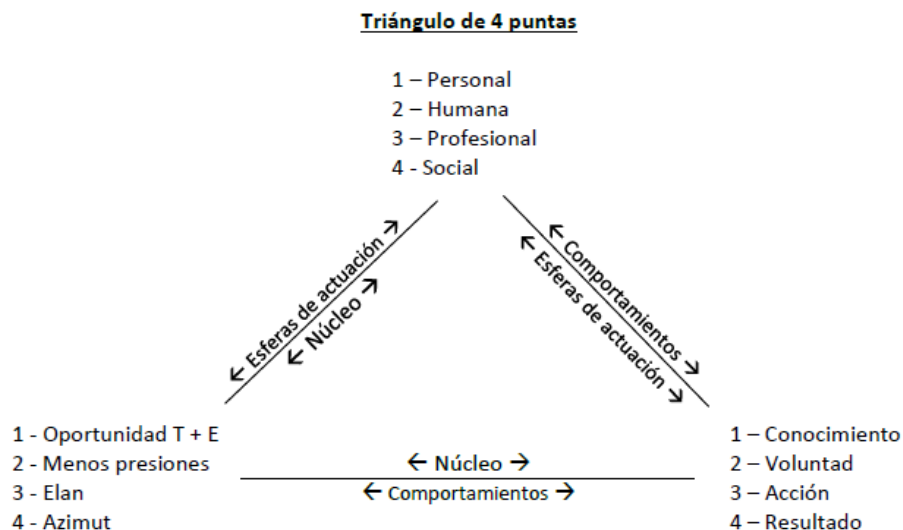
Según River Iniesta (275) “el tiempo y el espacio son dimensiones en las que ocurre lo real, lo sensible y lo práctico. Son coordenadas de lo que existe y que determinan y dirigen el cambio que vendrá. El espacio y el tiempo no deben entenderse como equivalentes sino como propiedades distintas pero inseparables en su misma realidad. Son categorías por describir. Son modos lógicos de entrar en contacto con las cosas y los acontecimientos y también propios del conocimiento y de la actividad humana”. No toda la experiencia tiene que ser trascendente, pero sí tiene que ser vivida.

12.2.- Aplicación de la metodología lógico-positiva.

12.2.1.- Resultados obtenidos.

Una de las enseñanzas más universales del cristianismo, recogida en los evangelios de San Mateo (Mt. 7-16) y encuadrada en las enseñanzas finales del Sermón de la Montaña, reza: “Por sus hechos los conoceréis”. Realmente este concepto ha seguido vivo a lo largo de los siglos y en la actualidad tanto la técnica del coaching como la filosofía VUCA lo ha utilizado para desarrollar el concepto de los comportamientos observables, en virtud de los cuales y desde la perspectiva de las terceras personas convertidas en observadores de sus entornos, definen la personalidad y el carácter del hombre estudiando no solo sus actuaciones o hechos (su acción) sino la manera de llevarlos a cabo y el carácter que imprimen a cada situación (su comportamiento).

A este respecto la metodología positivo-lógica utilizada en este trabajo de investigación incluye cuestiones concretas referidas a los comportamientos. En la visión grafica se observan los resultados extractados de la encuesta, presentados conceptual y metodológicamente a través del modelo que hemos denominado “*triángulo de cuatro puntas*” en el que se sitúa en un vértice los comportamientos observables, analizando su cadena de valor (conocimiento, voluntad, acción y resultado). En otro vértice se encuadran las cuatro esferas de actuación del hombre, (personal, humana, profesional y social); finalmente en tercer ángulo corresponde a las circunstancias que posibilitan o no el comportamiento y que hemos denominado núcleo (oportunidad respecto a tiempo y espacio, élan personal, presiones sufridas y azimut emocional):



1).- Los comportamientos observables son las manifestaciones reales de la acción del hombre. Desde el exterior lo primero que se observa es el conocimiento respecto al contenido de la acción.

Antonio Ferraz (276) expone que “El primer factor, imprescindible, para profundizar en el conocimiento, es la capacidad de recogimiento interior, necesario para una reflexión encaminada a esclarecer el propio ser. Hay un exceso de versión al exterior. Actualmente la existencia personal se vierte en moldes prefabricados que parecen estar destinados a producir un placentero aturdimiento masivo que excita pasiones primarias sin ofrecer apoyos para una consideración profunda del conocimiento humano”.

En las generaciones actuales existe un alto grado de preparación profesional, científica y técnica, lo que no evita la necesidad de un aprendizaje constante. Así lo ponen de manifiesto los encuestados refiriéndose fundamentalmente al aprendizaje tecnológico y ello debido a la velocidad en la que avanza la industria de la tecnología y la cantidad de sistemas y métodos que surgen y que tienen una rápida implantación en la sociedad.

El conocimiento tecnológico es definido por Skolimowski como “una forma de conocimiento humano dirigida a poder producir objetos más y menos diversificados con rasgos cada vez más interesantes de un modo cada vez más eficiente”. El conocimiento tecnológico exige, sin duda, un alto esfuerzo ya intelectual, ya mecánico, en el que la creatividad y la innovación tienen enorme protagonismo.

Pero el correcto comportamiento no solamente precisa del conocimiento tecnológico (aunque sea el que más preocupa actualmente) sino de cualquier conocimiento necesario para la eficacia de la acción emprendida. Por ello el conocimiento se sitúa como primera premisa, difícilmente sustituible por otros valores personales.

No se pueden establecer criterios de conocimiento ajenos a los valores que con ese conocimiento se quieren consolidar. El conocimiento “per se”, solo, no tiene ningún significado. Es un conocimiento que nace semimuerto y para la satisfacción personal y guardada de quien lo posea. Su fundamento lo alcanza a través de los valores que busca o representa.

El segundo eslabón en la cadena de valor de los comportamientos observables es la voluntad personal de actuar (se ha analizado ya en el epígrafe “saber, poder y querer”). Sin voluntad ni hay nada. La voluntad es la potencia por excelencia del ser humano, de igual manera, la ausencia de voluntad es el proceso que Monroy denominaba: “hombres en caída libre”.

La visión de la filosofía conductista en el siglo XXI tiene mucha influencia en las manifestaciones de la voluntad. Lo pone de manifiesto el estudio de Telmo Peña Correal (277), cuando afirma que el conductismo no pretende ser una teoría científica ni para la

filosofía, ni para la psicología. El conductismo, como lo dice el mismo Skinner (1974-1975) no es la ciencia del comportamiento humano sino la filosofía de esa ciencia.

“Cuando nos referimos a una filosofía de los comportamientos, nos referimos al planteamiento de una serie de supuestos sistémicos y meta-sistémicos sobre lo que es la vida del hombre en sociedad, sobre la manera de construir el conocimiento científico, e incluso supuestos de orden ontológico sobre lo que se considera real y verdadero o no.

“Ni la filosofía conductista, ni las teorías consistentes con esa filosofía corresponden a un conjunto organizado y homogéneo. Los integrantes de una sociedad que coinciden en el tiempo generacional tienden a mostrar un «aire» común tanto en las formas de manifestar su voluntad, como en el comportamiento colectivo, como en los objetivos o metas marcados para su futuro. Puede considerarse que las conductas comparten algunos elementos comunes. Aunque no pueden identificarse por un conjunto estricto de propiedades necesarias y suficientes, pueden reconocerse por el “aire de familia”: un conjunto de características que se sobreponen entre sí, algunos ligados por lazos de semejanza y otros por asociación histórica”.

Los hombres muestran su voluntad de formas, intensidades y convicciones diferentes. Se ha planteado la cuestión del “derecho a la voluntad” tratando de encontrar excusas para las personas que ante las vicisitudes y encrucijadas de la vida deciden adoptar posiciones laxas y olvidarse de que ellos también son protagonistas de su momento histórico. Estadísticamente este colectivo representa un volumen enorme y tristemente mayoritario en cuestiones sociales de alta trascendencia.

VUCA hace reflexionar ante estas realidades y facilita el camino para mostrar la voluntad sin olvidarse de que esa manifestación es propia de cada hombre y a través de su libertad la ejerce tal y como su libre albedrío le aconseja.

El tercer elemento de la estructura del comportamiento se refiere a la acción y es, probablemente, el más complicado de ellos porque entremezcla diversos conceptos todos ellos esenciales en la vida: desde el propósito hasta la realidad obtenida pasando por los medios utilizados, los espacios, las ilusiones y naturalmente los resultados y la satisfacción personal resultante. Surge junto a las teorías de la motivación las expuestas sobre la frustración, la impotencia, el éxito y el fracaso o las exigencias sociales para actuar de una u otra forma (de nuevo en busca del equilibrio VUCA).

La acción del hombre es una conducta racional y consciente que representa la transformación de la voluntad en actuación, por lo tanto es una conducta dinámica que se encamina hacia metas y objetivos normalmente concretos y establecidos previamente. Es una manifestación consciente del ego, del valor del “yo” ante los diversos entornos de los que el hombre participa. Las acciones trascienden al autor por el principio de que toda acción comporta consecuencias.

El físico teórico estadounidense Michio Kaku creador de la teoría del “Campo de cuerdas”, escribe que a mediados del siglo XXI, viviremos en un ciber mundo que estará en pleno funcionamiento y fusionará el mundo real con imágenes procedentes de un ordenador: la “realidad ampliada”.

Los tecnólogos están aportando unas visiones casi religiosas, y sus ideas evocan en cierto modo la idea misma de éxtasis. También irán apareciendo errores que se han cometido en el pasado, alguno de los cuales es decisivo para estas predicciones: Un problema fundamental, que han detectado ahora los matemáticos, es que hace cincuenta años cometieron un grave error al pensar que el cerebro era un gran ordenador digital. Pero ahora resulta terriblemente obvio que no lo es. “¿Acaso podremos algún día controlar las máquinas haciendo uso del pensamiento solamente?”(278).

Los encuestados han puesto de manifiesto que la acción VUCA se caracteriza por las exigencias de creatividad, conocimiento, paciencia y proceso cierto de toma de decisiones.

La sociedad formada por personas e instituciones precisa de herramientas capaces y eficaces para gestionar entornos VUCA lo que repercutirá de forma positiva en el desarrollo de la sociedad actual. Por esto los participantes exponen exigencias ante las administraciones y los poderes políticos para divulgar estas herramientas y para vulgarizar su uso.

La acción no tiene siempre el mismo impacto, es más, la gran mayoría de las personas necesitan un referente que emular y buscan en el liderazgo VUCA un refugio que les proporcione seguridad y desarrollo. En este sentido José Alfredo López indica que (279):

“En las situaciones complejas, el equipo busca en el líder orientación y un modelo de referencia a la hora de gestionar las emociones y disfunciones que implican los entornos VUCA. Se necesitan líderes emocionalmente inteligentes e intuitivos, capaces de inspirar y de despertar el entusiasmo y la motivación de su entorno: personas que consigan conectar con las necesidades de su equipo, logrando un fuerte sentido de pertenencia y de cohesión entre sus miembros.

El líder emocionalmente inteligente es consciente de que las emociones que sentimos están estrechamente relacionadas con la eficiencia de nuestras acciones en los diversos entornos. Esta clase de líder sabe captar las emociones ajenas y las propias y gestionarlas a favor de las personas y de sus objetivos. Es un creador de climas emocionales y debe ser capaz de movilizar la energía del equipo en una u otra dirección”.

VUCA siguiendo Francisco Naishtat considera que: “La acción básica es la que se refiere al movimiento del propio cuerpo, pero la manera en que hablo de mi acción, como cuando hablo de mi dolor, es diferente de la que uso para hablar de la acción de otras personas entendida su acción como un suceso (para mí). Hay que separar, por tanto, el

juego de lenguaje de la acción del juego de lenguaje de los sucesos. Las acciones son ordenadas por la noción de intención, mientras los sucesos lo son por la de causa”.

Naishtat muestra cómo se puede comprender la acción del otro sin apelar a estados subjetivos, ni a la causalidad de los empiristas (280).

El último concepto que se debe analizar respecto a los comportamientos observables se refiere a los resultados. La consecuencia final de la acción son los resultados obtenidos. Alcanzar o no los objetivos o bien cubrirlos parcialmente, pero de manera suficiente es la coronación del comportamiento humano.

Visto así (281), “todo resultado es un efecto y por tanto es predecible, medible y susceptible de análisis previo a su manifestación. Significa que el resultado es una consecuencia natural y lógica de una causa que lo determina. La causa está compuesta por una serie de variables o factores que se constituyen como unidad, de ahí que el análisis de una situación fallida se comprenda como multifactorial.

“La constitución de un resultado tiene un orden natural y específico, recordemos que todo resultado es una consecuencia, y por ello un nuevo inicio con un orden secuencial. Este es un universo de equilibrio donde la acción es anulada por la proporcionalidad de su reacción, esta particularidad es determinante e inexorable y no ha sido normalmente, considerada en la realización de planes estratégico” (Mauricio Lataban Engel).

Existe una relación directa entre la consecución de los objetivos y la satisfacción del actor, de igual manera que existe esa relación referida a la motivación. Diversos filósofos contemporáneos (Carlo Galli, Margaret Urban Walker, Marilyn Frye o Karatani p. ej.) han profundizado en los estados de bienestar intelectual del hombre y han coincidido en que a determinados niveles de desarrollo y formación, la primera causa de equilibrio procede de alcanzar metas retadoras, objetivos motivantes y, consecuentemente, cumplimiento de resultados.

VUCA participó desde el primer momento de esta teoría y se sumó a ella estableciendo que solo desde la obtención de determinados resultados se podrían alcanzar situaciones desconocidas y siempre más satisfactorias. Los resultados de hoy como trampolín para situaciones de futuro más comprometidas, difíciles y expansivas. La aportación que las facilidades tecnológicas conllevan, elevan a la enésima potencia las capacidades personales: así lo han visto quienes han ejecutado la metodología lógico-positiva.

La filosofía VUCA hereda la tradición de Einstein, quien anticipó que para conseguir resultados diferentes había que hacer cosas diferentes, y desde el primer momento proclama la necesidad de innovar en la acción y de aportar la creatividad como rutina de trabajo. A esta tesis se suman decididamente los encuestados y aceptan el principio VUCA de hacer las cosas de manera diferente para alcanzar resultados, que se suponen serán mejores.

De acuerdo con los criterios clásicos, la óptima consecución de resultados ha estado siempre identificada con los conceptos de eficacia, eficiencia y productividad, pero el mundo VUCA abandona estos planteamientos y busca sus nuevos fundamentos en la innovación, la creatividad, las capacidades de resiliencia y sobre todo la fuerza expansiva de la acción y las posibilidades que ésta tiene respecto a su propia evolución.

Es oportuno recordar algunas sentencias que se han manifestado sobre los resultados. James Cash Penny sentenció: “Obtener resultados reales es directamente proporcional a ofrecer valores reales”. De la película *La ciencia del sueño*, extraemos: “¡Nada es realidad! ¡Eres solo el resultado de un flujo químico en mi cerebro, eso es todo!”. Warren Bennis dijo: “Lo que hacemos es resultado directo no sólo de qué y cómo pensamos, sino también de qué y cómo sentimos”. Por último destacamos una frase de Erich Fromm: “La creatividad requiere que la valentía se desprenda de las certezas”.

2) En relación a las cuatro esferas de actuación del hombre (que han sido estudiadas en el epígrafe 5.1.2.) se analizan las presiones, dificultades, ventajas, nuevas capacidades y compromisos que VUCA puede aportar en las cuatro áreas de actuación del hombre: esfera personal, humana, profesional y social. Como ya se explicó en su momento la conjunción ordenada de estas cuatro áreas y la dedicación que cada persona transfiere a ellas, proporcionaría los nuevos estados de equilibrio buscados por la filosofía VUCA.

Se ha puesto de manifiesto que dos de estas cuatro áreas: la personal y la profesional representan, con mucho, las mayores implicaciones, mientras que las esferas humana y social presentan menores incidencias VUCA.

Las manifestaciones de los entornos personales están directamente relacionadas con los pensamientos, los deseos, las aspiraciones y la evolución, desarrollo y formación de cada persona. Sin duda los planteamientos VUCA deben nacer en este entorno, pero la realidad demuestra que a la mayoría de las personas y de las organizaciones les sigue costando mucho asumir e interiorizar el cambio.

Siguiendo a J. M. Bolívar (282) la flexibilidad cognitiva se describe como “la capacidad para ajustar la forma de pensar a las nuevas situaciones, junto a la capacidad de superar los comportamientos automáticos a los que estamos acostumbrados y adaptarlos a la nueva realidad. En consecuencia, si una persona es capaz de dejar atrás antiguas creencias y viejos hábitos para adoptar otros más acordes a las nuevas circunstancias, diríamos que esa persona es cognitivamente flexible.

La falta de flexibilidad cognitiva de estas personas se observa en la dificultad para adaptarse a comportamientos con mayores grados de autonomía y la consiguiente mayor responsabilidad. Esta falta de flexibilidad cognitiva es el principal motivo por el que las iniciativas aisladas de cambio, a menudo resultan en rotundos fracasos. Esto se

debe a que la evolución hacia la agilidad organizativa es un proceso sistémico, y como tal debe abordarse”.

VUCA es la mejor opción para integrarse en el cambio y ser parte de él, aprovechando todas las oportunidades. La primera oportunidad que se presenta es la velocidad del cambio, lo que obliga a practicar procesos de fluidez mental, que a la postre, impulsaran los sistemas de evolución de la persona.

El escenario profesional está condicionado por variables VUCA que determinan los caracteres de la personalidad. Existe mucha bibliografía a este respecto pero casi toda dirigida a los aspectos operativos y de gestión. Mayoritariamente coinciden en la transformación que han experimentado los comportamientos profesionales tras la eclosión de la filosofía VUCA. “El entorno VUCA profesional supone cambios y adaptabilidad a un marco lleno de fluctuaciones continuas”, (María Guardans), convirtiendo a la actitud proactiva, al conocimiento y a la innovación en los tres pilares competenciales en los escenarios tecno-profesionales.

Siguiendo a Esteban Brenes (283) “de la mano de la neurociencia se puede realizar un boceto de las maneras de lograr una adaptación sabia ante los cambios que se exigen en el mundo empresarial y de aprovechar las energías ajenas en beneficio propio. Casi todo pasa, por supuesto, por nuestro cerebro como el órgano conductor hacia la solución de los problemas y ante la falta de control sobre el contexto e incluso sobre los océanos de información que no sabemos si es cierta o falsa, corresponde adaptarse y prepararse.

Tenemos que aprender a vivir y desarrollar competencias y destrezas nuevas que serán mucho más potentes que las conocidas hasta hoy”.

Indudablemente el gran cambio VUCA tiene su epicentro de influencias en los comportamientos profesionales del hombre. Nada tienen que ver los comportamientos profesionales de un mundo globalizado en el que la tecnología representa su instrumento básico con aquellos que solo hace unas décadas impulsaron el desarrollo económico y social a niveles muy aceptados por la humanidad. En este sentido el cambio ha sido tan profundo que los profesionales se han tenido que reciclar a gran velocidad incorporando conocimientos nuevos y aceptando un principio completamente distinto al que imperaba a finales del siglo XX: en aquella ocasión los conocimientos eran sólidos, permanentes y heredables; hoy son móviles, cambiantes, renunciables y mutantes.

“El futuro será para aquellos que desarrollen habilidades o técnicas de pensamiento crítico” (Alvin Toffler). "La ciencia no solo es compatible con la espiritualidad; es una profunda fuente de espiritualidad" (Carl Sagan).

Merece la pena acercarse al pensamiento de Elon Musk (fundador de Paypal y de SpaceX) que advertía el poder del deseo y de la ambición: “Creo que es posible que la

gente normal elija ser extraordinaria”. En todo caso, como decía Larry Page: “Cuando un sueño aparezca, ¡agárralo!”

El desarrollo de la esfera social del hombre se debe entender en dos vertientes diferentes. De un lado las relaciones de las personas con el mundo exterior que indudablemente ha quedado afectado por la realidad VUCA en todo lo concerniente a las comunicaciones y ello debido a la aparición del nuevo modelo tecnológico a través de las plataformas, grupos de conexión o redes. El nuevo paradigma de conexión tecnológica ha triunfado absolutamente y lo ha hecho a una gran velocidad. Lo que ha originado el final de las reglas de la comunicación tradicional.

De otro lado la posición del hombre como miembro activo de la sociedad VUCA. Una sociedad dominada casi siempre y a veces estrangulada por las presiones de la velocidad, lo desconocido, las ansias por un futuro inmediato o la conquista de los espacios remotos. Carlos Moreno (284) en su estudio sobre “Filosofía, vida lograda y sociedades VUCA” expone que hay una filosofía desarrollada por aquellos que se dedican en cuerpo y alma a pensar los grandes temas y las cuestiones que tienen planteadas nuestras sociedades. “Todo parece apuntar a que el ser humano, cada vez más, se verá acompañado por máquinas más sofisticadas con las que tendrá que trabajar. O que la llamada inteligencia artificial (IA) o los Big Data estarán presentes en el quehacer diario.

“No resulta extraño, pues, que desde la filosofía se abran interrogantes relacionados con estas temáticas o que se vinculen con alguna de las cuestiones recurrentes que la filosofía se ha planteado como, por ejemplo, la cuestión de la libertad. ¿Cómo afectarán los Big Data en el trabajo diario?, ¿La inteligencia artificial suplirá a la inteligencia humana?, ¿Quedará mermada la libertad ante la presencia de aparatos tecnológicos vigilantes en nuestra vida?, ¿Tienen responsabilidad los robots?

“Hay toda una serie de interrogantes que la filosofía se plantea, actualmente, que están relacionados con los avances tecnológicos y científicos. Dicho en pocas palabras: el impacto de la ciencia y de la tecnología en la condición humana y en la sociedad”.

A partir de esta reflexión el autor plantea tres pasos para determinar el encaje de nuestra sociedad en la filosofía VUCA. En primer lugar parase y pensar; el segundo paso, analizar la tarea de vivir y finalmente reflexionar sobre la vida lograda.

Los profesores Nathan Bennett y Jaymes Lemoine (Instituto Tecnológico de Georgia), describen las influencias de VUCA en la sociedad como “una manera concreta y estructurada de decir que el mundo está loco, loco, loco, para actuar en consecuencia”.

Los encuestados han destacado que en lo referente al desenvolvimiento social, VUCA plantea dos cuestiones importantísimas y de carácter negativo: la ignorancia y la impotencia y por lo tanto el conjunto de dudas que ambas situaciones comportan.

Finalmente en el entorno humano es en el que con menor presión aparecen los criterios VUCA. Al hombre le cuesta especialmente renunciar a los criterios que dominan sus actuaciones humanas y que son prácticamente similares durante la historia de la humanidad (la familia p.ej.). Es verdad que los modelos han cambiado pero dentro de esquemas reconocibles y con finalidades u objetivos bastante identificables a través del tiempo. Los escenarios humanos en los comportamientos del hombre, no siendo los preferidos ni de la sociedad, ni de los propios protagonistas, se han convertido en un sustrato estable y definitorio de las conductas colectivas. En el fondo en un generador de seguridad.

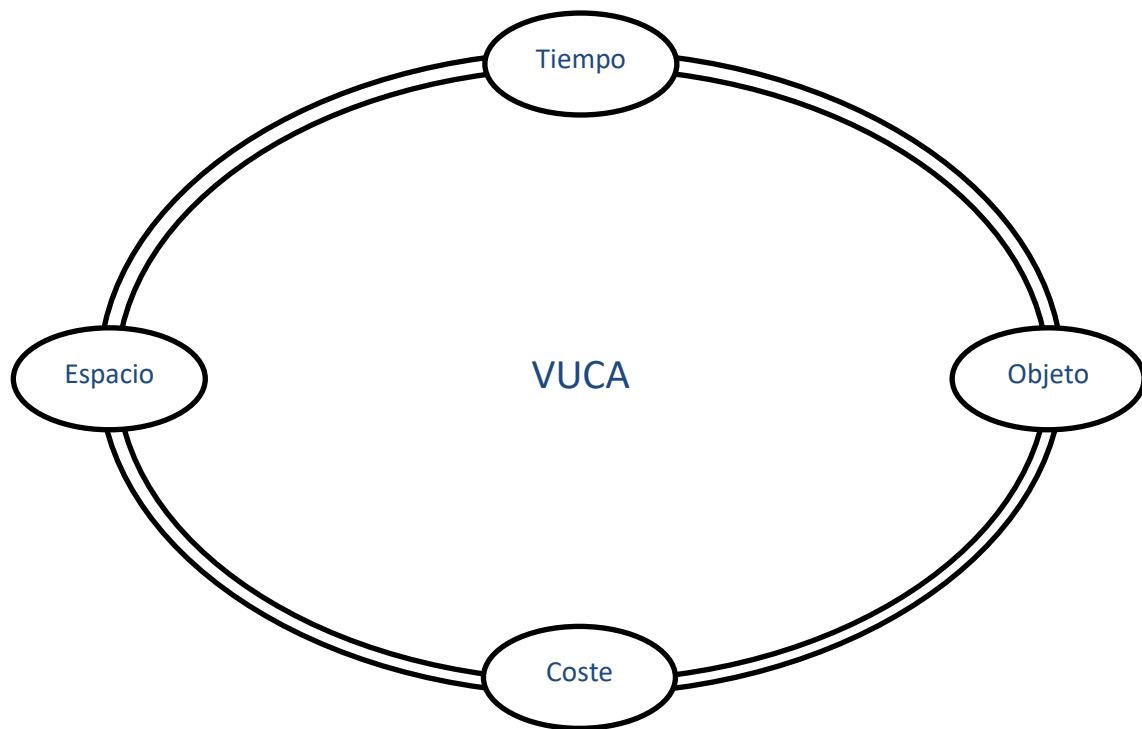
Según Iván Sala (285) “Los triunfadores de este mundo VUCA serán quienes sepan usar la inteligencia emocional: capacidad de empatía, de reconocer patrones de comportamiento, de discernir nuevos conceptos, de crear narrativas, de trabajar y jugar juntos, y combinar estos conocimientos con las facilidades que nos ofrece la tecnología.

“Hay que entenderlo como una proposición provocadora, pero también positiva y motivadora: si no te adaptas, si no cambias hacia adelante, si no te reinventas, te engullirá la vorágine y te quedarás irremediabilmente en una posición inferior. Es necesario implicarse ya en la transformación digital, que, en el fondo, es una transformación cultural, de valores y principios, un modo de entender el mundo que nos rodea a nivel tecnológico, pero también, un modo de comportarnos desde nuestro lado humano”.

Las personas que han realizado la encuesta no han mostrado un interés especial en este capítulo, entendiendo que de las cuatro esferas de actuación humana, esta es en la que con menor incidencia ha calado VUCA.

3) con el nombre de Núcleo, planteamos el conjunto de circunstancias que hacen de cada comportamiento humano una situación especial. En el modelo planteado este apartado tiene también cuatro inputs: oportunidad T+E, presiones, elan y azimut.

En relación a la oportunidad tiempo+espacio (T+E), Miguel Ángel Pesquera expresa que gracias a VUCA “en los próximos años tendremos la oportunidad de reinventar los descubrimientos” (286) y relata cómo se pueden combinar diversos conceptos inconexos en torno a VUCA y a su visión sobre el espacio y el tiempo. Ya se ha analizado en otros capítulos de este trabajo ambas variables en relación a VUCA advirtiéndose las capacidades extraordinarias que emergen con la aplicación adecuada de la tecnología. En el gráfico, Pesquera identifica las operaciones entrelazadas espacio y tiempo con el objeto y coste de dichas operaciones:



Farnós, (287) al referirse al protagonismo de la sociedad de la información. Escribe: “El mundo natural se compone de sistemas complejos y por tanto tiene sentido que las mejores estrategias para una población son las que toman en cuenta esta complejidad. Esta es una limitación de los modelos de organización jerárquicos.

Es lógico que en la sociedad del conocimiento sea necesario enfrentarse a nuevos modelos de pensamiento y hacerlo bajo una perspectiva distinta del individuo tradicional, del típico control dominante a finales del XX en el que simplemente se predicaba el análisis de diferentes puntos de vista, y hacerlo hacia la visión de las organizaciones como verdaderos sistemas complejos adaptativos que permiten la creación y captura de conocimiento continuo. Sin barreras referidas al tiempo o al espacio. VUCA ha convertido ambas variables (tiempo y espacio) en una unidad común de acción y de comportamiento.

“Dando valor al espacio y tiempo VUCA, los sistemas, la complejidad y la contingencia se envuelven unos a otros, cada uno succionado por la falta de plenitud de los otros. La complejidad hay que situarla en lo que los escolásticos llamaban la haecceidad (la singularidad concreta) de cada realidad y en lo complexus, es decir: en aquello que está tejido en conjunto”.

Las respuestas de los encuestados han sido mayoritarias al considerar la enorme importancia de las actuaciones VUCA que trascienden al espacio y al tiempo concreto en los que se llevan a cabo. Fundamental tener en cuenta este aspecto para poder comprender en toda su extensión las capacidades VUCA, y sus formas de ejercitarlas.

Surge una cuestión sin resolver referida a la preparación emocional del hombre para actuar en espacios y tiempos no concretos.

De acuerdo con lo reflejado en el estudio: “Cuatro antídotos del coaching para vivir en un mundo VUCA” (María Luisa. 2016):

“El cambio VUCA generó a muchas personas, atrapadas emocionalmente en un pasado, mucho dolor porque les desestabilizó, los expulsó del mundo en el que vivían, les sacó bruscamente de su zona de confort, y no supieron cómo salir de un limbo emocional que no les está dejando vivir el presente con plenitud. Otras sienten que viven en un mundo hostil y están en guerra con él, con los demás y consigo mismos. Este estado genera que vivan desconectados de la vida en el mundo de la hiperconexión, que estén encadenados al pasado o abducidos por el futuro inmediato, sin disfrutar del presente”.

Tiempo y espacio necesitan una nueva comprensión por parte de hombre, de su carácter, sus formas de actuar, su concepto de trascendencia y sus previsible efectos. Todo ello tiene que estar integrado en el quehacer cotidiano.

“Si a esto le unimos el estado de urgencia en el que vivimos, la presión que hoy en día existe en las empresas, la necesidad de ser polivalentes, de reinventarse profesionalmente, de estar en permanente cambio, no es de extrañar que muchas personas sientan vértigo, desorientación, ansiedad y ciertas dosis de negatividad que repercute en su desempeño, y por tanto, en los resultados de sus actividades”.

Dada esta situación parece lo más lógico recomendar que el hombre, aun siendo consciente de la importancia de las variables espacio+tiempo, no se obsesione con ella y actúe libremente con independencia del valor o peso de la misma.

Un tema diferente es el proceso mental del hombre ante las diversas presiones a las que está sometido. Estas presiones pueden llegar a ser similares para determinados colectivos, sin embargo cada persona las vive y siente de una determinada manera personalísima.

No cabe duda de que el mundo envuelto en VUCA dista mucho de ser el entorno ideal que se pronosticaba a finales del siglo XX. Las generaciones vitales de aquella época pensaban que estaban viviendo en un orbe que jamás tendría graves problemas ni de relación, ni de desarrollo, ni de supervivencia, y de pronto el nuevo siglo llegó con tal cúmulo de dificultades, pandemias, catástrofes, venganzas, rencores y ansias de poder que cambió bruscamente las reglas de la armonía social e impuso a la cultura, a la

economía, a la política y por supuesto a las personas nuevas presiones que condicionaron el comportamiento y la actuación humana.

Álvaro Merino expresa que (288) una vez concluida la seguridad que garantizaba un mundo estable, ordenado y protector, “el mundo se ha transformado radicalmente. Poco o nada queda de la sociedad bastante predecible de décadas atrás. Sin embargo este nuevo mundo que viene se presentará como una oportunidad para hacer una llamada al optimismo y a la acción, siempre que las organizaciones, y personas sean primero conscientes del mundo que nos toca vivir y de las reacciones naturales que esto provoca en nosotros y, segundo, se preparen y consigan adquirir el talento adecuado para surfear con éxito en las procelosas aguas de las próximas décadas.

“Los entornos VUCA nos plantean el reto de transformarnos en aprendices ágiles, nuevos agility learners en un escenario donde las reglas cambiarán tanto y a tanta velocidad que pensaremos que la única regla que existe es que no hay reglas”.

La realidad es que el mundo VUCA es percibido mayoritariamente como una realidad agresiva, en la que la regla es actuar sin reglas y en que los éxitos o los equilibrios desaparecen en el mismo momento en el que se producen. Por eso no es de extrañar que las personas actúen en VUCA de manera prudente, algo mediatizada y un mucho preocupadas por la lógica del deseo de acertar para seguir adelante. Los hombres se han aliado con la tecnología para esta labor y han encontrado en ella consuelo y respiro profesional.

Para muchos encuestados vivir en VUCA supone vivir presionados. Las presiones corresponden a estímulos externos que limitan el libre pensamiento y comportamiento del hombre. A cada persona les afecta de una manera diferente y cada quien lo vive de acuerdo a su momento vital. Estas presiones han sido muy analizadas por las corrientes filosóficas neoclásicas a las que siguieron las teorías del bienestar social, del neo keynesianismo y por fin los resultados de la nueva economía que consideraba que las presiones (fueran políticas, referidas al tiempo o al espacio, tecnológicas, ideológicas, de carácter religioso o moral o simplemente coyunturales) tenían que ser asumidas por las personas e integradas en sus pensamientos y comportamientos como un componente más de su proceso intelectual.

Las presiones son una forma sofisticada de manipulación ante lo que el hombre puede reaccionar sucumbiendo a ellas o luchando contra las mismas. El puro determinismo social mantiene una posición escéptica y termina aseverando que se tome una u otra opción el resultado tenderá a ser el mismos. Este nuevo fatalismo parece recomendar la convivencia de las personas con las presiones que se presenten y les afecten y mantener posturas relativistas, alejadas de las condiciones omnipotentes de dichas presiones. En realidad, es lo más práctico dado el hecho de la velocidad del desarrollo

de la sociedad del siglo XXI: “que no nos atemoricen las presiones, mañana habrán pasado y serán otras las que nos limitan” (Sergio A. Berumen).

Un tercer elemento del núcleo lo encontramos en el denominado “Élan”. El impulso personal, la pasión, el espíritu y la fuerza que imprimimos a nuestras acciones. Un ímpetu que normalmente representa atributos positivos para la acción, pero que superados determinados límites, condicionantes de carácter, pueden resultar dañinos.

Ivonne Sánchez Barea (289) considera que “el ímpetu se interpreta como el furor, el impulso, el frenesí, la pasión, el ardor, el entusiasmo, el ánimo, el brío, el espíritu, el garbo o el genio que la persona posee y que la define.

“Los contextos: Cognitivo-intelectual, emocional-afectivo, y conductual, son los que realmente dibujan el perfil del carácter de las personas que muestran un gran ímpetu en sus comportamientos.

“Un ser, hombre o mujer impetuoso/a, es por lo general auténtico, en cualquiera de las estructuras que se enmarque. Desde la autenticidad en cualquiera de sus talentos, es lo más natural que el ser humano tiene en el germen de su origen, y que, a pesar de las modificaciones que las sociedades, la educación, el ambiente familiar, realizan; moldeando, depurando y en algunos casos domando el carácter de individuos, la autenticidad, es probablemente una característica tan cristalizada y transparente, que no tiene más que su propia verdad expuesta ante el mundo”.

Es reconocido que cuando las personas aportan pasión a sus actuaciones, los resultados son más satisfactorios. Élan funciona como elemento dinamizador y potenciador, como una energía suplementaria y efectiva.

“El único gran elemento para la continuación del éxito en una ofensiva es mantener el ímpetu” (.George C. Marshall).

Con Freud se abrió el terreno desconocido de la pasión y desde entonces ha sido estudiado por casi todas las corrientes filosóficas. Especial dedicación tuvieron los filósofos analíticos de la primera mitad del XX. A final de siglo Jürgen Habermas mantuvo que la ilusión de motivos o impulsos de naturaleza biológica en la conducta humana surge del hecho de que los deseos inconscientes reprimidos actúan como una fuerza externa a la conciencia, que los hace aparecer incontrolables; y confirma (en 1982), usando una expresión de Hegel, que no es la causalidad de la naturaleza sino del destino. En todo caso parece admitido que si élan es producto de la intelectualidad, los instintos y las pasiones responden a causas genéticas, educativas, culturales e incluso sociales.

A raíz de Maslow, la confusión de élan con la motivación fue un error frecuente e incluso indebidamente admitido. Sonia Budner consideraba (290) que élan vital es una conceptualización de la fuerza vital que permite a todos los organismos vivos adaptarse

a las situaciones que la vida les pone en su camino. Carl Rogers se refirió a ella como tendencia actualizante y Ralph Waldo Emerson la denominó fuerza vital.

“El élan vital es el impulso que ha originado la evolución de los seres vivos y que ha forzado su desarrollo y evolución. Una fuerza que tendría mucho que ver con nuestra percepción del tiempo, en concreto, con la forma de percibir el presente según Bergson”.

Para Bergson el espacio es un valor subjetivo: no es externo, ni objetivo, al igual que el tiempo no es interno ni subjetivo. “Lo único que existe es el presente, el cual está unificado en la percepción que procede de la fuerza vital de cada individuo. Además, esta idea es utilizada para manejar las distorsiones de la percepción en algunos trastornos, en los que la unidad perceptiva se rompe.

“Bergson defendió la idea de que esta fuerza vital no puede provenir de la razón. De hecho, nos dice que la inteligencia se desvía de la visión del tiempo y tampoco permite crear. Al contrario, la razón estaría al servicio de este impulso vital o élan vital. El impulso, la emoción, la energía y la fuerza está en conexión con la vida, pero no es la vida en sí misma”.

Por último nos referiremos a los astados de azimut. Azimut es en realidad el ángulo recto que presenta la Osa Mayor con el norte verdadero. Desde el análisis que efectuamos ahora sobre los comportamientos del hombre, azimut puede representar tres vértices de actuación diferentes: en primer lugar la norma, lo justo, lo recto, lo que hay que hacer de manera objetiva, la obligación o la responsabilidad. En segundo lugar la meta, el norte como destino, la representación del trabajo realizado; y por último el nuevo equilibrio, la armonía entre las cosas y las personas, el feeling, la relación optima, la ayuda o el fundamento del desarrollo.

Las tres visiones de azimut tienen sentido en el mundo VUCA. En el primer caso corresponde al correcto proceder de los hombres y por lo tanto al cumplimiento que la sociedad espera de ellos; se manifiesta, otra vez, el nuevo y buscado referente VUCA basado en la armonía. En el segundo supuesto se busca los resultados de la acción, más que el actuar en sí mismo; un resultado que previamente se considera imposible de definir, y probablemente de obtener, por la naturaleza contrastada de VUCA. En la tercera versión se favorece la creación de relaciones personales, con independencia del carácter de tal relación.

En este último sentido hay que considerar que cuando en azimut no coinciden las circunstancias, pero sí la esencia, la nueva relación no será plena y nacerá ya limitada, o bien por la falta de concurrencia en los estados de ánimo, o bien por la indefensión ante el tiempo y el espacio o bien ante la incertidumbre y necesidad de crear un campo seguro de garantías y avales personales o profesionales.

A este respecto Miguel Ángel Pesquera considera (291) que la aplicación de la tecnología blockchain proporciona las características de seguridad suficientes para confirmar la validez de los sistemas relacionales creados, y afirma que “la digitalización está consiguiendo transformar todos los niveles de las relaciones humanas. Así, por ejemplo, a través del Internet de todas las cosas (IoT) se amplía la captación de datos por medio de sensores que podemos procesar con herramientas como la analítica con el big data, la Inteligencia Artificial (AI), y la Inteligencia Aumentada (IA). Se obtiene un mayor aprovechamiento de recursos y se disminuye la generación de vacíos.

“La tecnología del registro distribuido (Distributed Ledger Technology (DLT), más conocida como blockchain tiene un gran potencial, resultando adecuada en el reto de "menos es más", para la integración de comportamientos humanos, facilitando la transparencia, trazabilidad y garantías necesarias en cada momento, hasta que la realidad sufra variaciones reales y de nuevo contrastadas”

Patricia Muñoz (292), analizando el sentido filosófico actual de las relaciones humanas, expone que el siglo XX, en su vertiginoso avance técnico, fue despreciando poco a poco el valor del yo, y su particularísimo aporte a la vida, “creó un sistema deshumanizante en el que el hombre tiene un valor como elemento mecánico y pasivo. Esta antinatural situación ha creado tales problemas en el interior de la sociedad que en la última década se ha visto un intento de retorno al humanismo, pero a un humanismo utilitario que busca y revela el valor del hombre como un objeto del cual se puede extraer el máximo potencial con el fin egoísta de transformarlo en un buen productor y un buen consumidor”.

Es verdad que en la última década se ha dado mayor importancia y sentido al estudio y desarrollo de las relaciones humanas como un medio para hacer al hombre-profesional más concreto y eficaz en su trabajo. “Este aspecto negativo del fenómeno no debe impresionarnos, sino más bien servirnos de estímulo para crear y acrecentar la parte positiva que encontramos en la nueva importancia que han tomado las relaciones humanas”.

Para la escuela behaviorista, el comportamiento es la respuesta de un organismo vivo a un estímulo exterior. En su sentido habitual: el modo normal de producirse una persona o un animal. Se dice que la conducta humana tiene relación con una norma moral, profesional, genética, social, etcétera. VUCA permite transformar la relación lógica de los comportamientos y relaciones personales dándole valor superior a la combinación de sus cuatro elementos gestantes y haciendo de ellos un credo asumible y eficiente.

Factores determinantes para crear al nuevo hombre en sus vertientes emocionales, energéticas y sentimentales desde su nueva racionalidad, a veces incomprendida.

12.2.2.- Pautas comunes.

Siguiendo la misma estructura que hemos establecido al concretar las pautas comunes referentes al pensamiento, del análisis de la prueba realizada resultan, en relación al comportamiento, pautas comunes de carácter expansivo, restrictivo o neutro.

1) Pautas comunes expansivas. Son aquellas que producen sensaciones positivas y al efecto aportan diversos planteamientos:

En primer lugar, la mayor parte de los encuestados consideran que la tecnología es la herramienta indispensable para gestionar la realidad VUCA, siendo las más utilizadas: Internet, big data, buscadores y navegadores y los sistemas predictivos. Sobre este particular ya se han hecho múltiples análisis a lo largo de los capítulos de esta investigación.

Habría que completar este concepto con las opiniones que consideran que a través de la tecnología, el hombre se adapta mejor al entorno cambiante y además incrementa sus capacidades personales y profesionales, y sus posibilidades de influencia en los diversos entornos de su acción.

Por otro lado, hacen especial hincapié en las relaciones sociales que contribuyen a la tendencia de modificar los comportamientos e incluso el lenguaje y los sentimientos. En este sentido con relativa frecuencia surgen comportamientos armónicos globales nacidos de oleadas de sentimientos también globales que, si son egocéntricos e intensos, son asimismo muy veloces y pasajeros. Cada individuo reacciona de una determinada manera dependiendo de su carácter y de las presiones del momento, por ello desde un punto de vista objetivo, es imposible predeterminar como va a afectar al colectivo o a cada persona, lo que está ligado a la aceptación o al rechazo particular de VUCA, ya sea consciente o inconscientemente.

Todo lo expuesto conduce directamente a plantear la complejidad real del entorno. La mayoría de los encuestados admite que sus comportamientos están coaccionados por ese entorno actual complejo y lo sienten como un reto o como un impulso que conduce a descubrir nuevas realidades, por ello, destacan que puede llegar a ser un entorno apasionante. Se considera como una motivación hacia la perseverancia, la mejora constante y el esfuerzo.

Los nuevos retos traen consigo nuevos objetivos lo cual permite una mayor posibilidad de comportamientos basados en la reflexión y la confianza, además de proveer la organización del nuevo concepto del tiempo y del espacio. Pero quizá lo más importante de la complejidad del entorno sea la posibilidad de tener una visión más global de la

realidad que nos rodea, lo que de verdad amplia enormemente las posibilidades expansivas del hombre.

Los comportamientos que surgen ante los entornos complejos tienden, a la postre, a potenciar la formación continua, la mejora como garantía y aval ante terceros, la eficacia, los adecuados procesos de toma de decisiones, la aceptación o el ejercicio (en su caso) del liderazgo, el trabajo en equipo y en última instancia la flexibilidad y la adaptabilidad del hombre inmerso en VUCA.

Una vez superado el estado que alzaba a la capacidad de trabajo en equipo como la capacidad reina en los comportamientos sociales (finales del XX y primera década del siglo actual), la mayor coincidencia se produce respecto al uso y utilidad de las redes sociales. El nuevo enfoque del networking como: las posibilidades individuales e intransferibles para crear relaciones útiles, sea en el ámbito personal o profesional, a través de las redes sociales, se proclama como una competencia imprescindible para sobrevivir en estas décadas.

Los comportamientos humanos en VUCA requieren una modificación de las conductas. Teniendo en cuenta el principio según el cual, el hombre no cambia sus comportamientos, pero sí puede educarlos, (recordar, una vez más, la teoría de Aristóteles sobre la primera y segunda naturaleza de los comportamientos observables del hombre, tan utilizada en los procesos de transformación, desarrollo y coaching) , a las personas se las juzgará no por el criterio íntimo de cada quien, que piensa que es como él mismo se percibe, sino por el criterio social en virtud del cual se le define por los demás según observen y perciban sus comportamientos: eres como te muestras y no como piensas que te muestras. La eterna discusión de las diferencias entre cómo se percibe cada hombre (cómo piensa que es: visión interna), y como lo perciben los otros hombres (visión externa).

En el sentido expuesto las principales pautas comunes de los comportamientos VUCA se encuentran en las actitudes y en las relaciones. En referencia a las primeras los efectos más señalados son: la ambición por superarse, el esfuerzo, la motivación y la tolerancia al cambio; y en relación a las segundas: la humildad y la generosidad, el fortalecimiento de la voluntad, la autoestima y autoconfianza y la exposición de la personalidad.

2) Pautas comunes neutras. Son aquellas que producen efectos reducidos en la voluntad, en el deseo o simplemente en la acción y ello por dos causas fundamentales: o ya se han asumido los principios de la filosofía VUCA, o la personalidad del individuo no permite que le afecte de manera decisiva. Podemos destacar los siguientes comentarios:

Las personas que han vivido ya experiencia VUCA, y han convivido con ello, han aprendido lo bueno y lo malo de su filosofía. Parece unánime dar prioridad a la información y a la formación. En el primer caso no solo buscarla sino contrastarla,

tendiendo a una actualización constante. La información masiva disponible hoy y la facilidad de acceso a la misma, proporcionan diferentes entendimientos sobre los mismos conceptos, exigiendo un ejercicio intelectual añadido para discernir en cada momento lo adecuado a la situación, evitando que la contra-información se apodere de la razón.

En cuanto a la formación, no cabe duda que es una imposición de primera necesidad dado el avance técnico imparable y la velocidad de su aceptación social: el consumismo tecnológico frente al retroceso intelectual. Sin embargo, una vez más, debemos reflexionar que no se puede confundir la formación con el conocimiento y que la acumulación del conocimiento “per se” pierde significado en la concepción real de la filosofía VUCA.

Pueden existir riesgos asociados, siendo los más frecuentes la dispersión que se provoca al tener visiones globalizadas de los temas, o las medidas a tomar ante el temor de falta de control, la elección de las variadas posibilidades que los entornos VUCA presenta, e incluso la elección en un mundo de espacios únicos y globalidad, de

alianzas, ayudas personales o profesionales o planes de actuación que se presentan con posibilidades varias, a elegir, y evidentemente resultados diferentes para cada caso.

Ante este posible desconcierto, las personas han de tener una visión que abarque todo el abanico de posibilidades, preparar escenarios móviles viables, estar predispuesto al cambio mostrando su capacidad de adaptación, sabiendo que la resiliencia, la seguridad, la confianza y el conocimiento son los pilares fundamentales para construir la nueva realidad, el nuevo entorno de la vida.

Por último, los encuestados reiteran que es necesario tomar consciencia de las dificultades de tener los medios, los recursos o las soluciones al alcance, para ser así más eficientes, lo que conduce a la necesidad (y al riesgo) de contar con los demás: actitud colaborativa. De forma complementaria sostienen que cada persona debe gestionar sus comportamientos conociendo los fundamentos de la filosofía VUCA, procurando adelantarse a las complicaciones, urgencias y presiones que con seguridad surgirán en todos los casos; y ello en aras a la búsqueda de soluciones que den al hombre algo de seguridad, confort personal y capacidad de continuar su evolución con signos positivos.

3) Pautas comunes restrictivas. Son aquellas que comportan elementos negativos. Las personas que han realizado la prueba han destacado pocos motivos restrictivos, siendo los más significativos:

La falta de claridad y las situaciones complejas son elementos adversos y desconocidos que conllevan la búsqueda de soluciones a través de reflexiones profundas a veces con escasez de tiempo. Se provoca un cambio en la forma de ser de las personas que han de entender y adaptarse a la nueva realidad. Surgen dudas, indecisiones, incapacidades de

comunicación, desconocimientos e instintivamente deseos de retornar a lo anterior, que ya no existe.

A nivel colectivo, nacen nuevas diferencias sociales, descontento colectivo y presiones sociales que nublan el pensamiento y conturban los comportamientos. Son situaciones irreversibles causadas por algo que ha acaecido y que queda ya para siempre en nuestra historia. Para VUCA es un reto gestionar el individualismo frente a los criterios de armonización que busca casi denodadamente.

Finalmente y referidos a los comportamientos en la toma de decisiones, emanan conceptos (repetidos) como estrés, inseguridad, ansiedad, falta de adaptación, falta de reacción, ausencias de garantías, imposibilidad de planificación, o apatía. Todos estos conceptos expresan, en realidad, actitudes ante un drástico cambio en las formas de vida y en los modelos de comprensión de las relaciones humanas. Un nuevo modelo impuesto por la filosofía VUCA, cuyas consecuencias finales no se han descubierto todavía.

Al asumir los criterios de la filosofía VUCA y asumir, igualmente, el engranaje de sus cuatro valores se aprende a seleccionar la información adecuada, aceptando la ignorancia y falta de formación para el futuro inmediato y absolutamente impredecible (293). VUCA persigue normalizar la toma de decisiones, aunque no se pueda obtener completamente, ajustándola a los denominados: índices de armonía.

Las personas desarrollan, a través de VUCA, su inteligencia emocional mejorando sus estados de paciencia, escucha activa y reflexión y concluyen haciendo una labor educativa y de propaganda para que otras personas acepten que viven en un entorno VUCA. Como mínimo habrán ganado confianza y autoconocimiento.

En conclusión, lo que el hombre ha asumido con mayor rango al vivir en VUCA, es la trascendencia y consciencia del cambio y su capacidad para adaptarse a él, aceptando su statu quo en la nueva realidad. Al asumir que el cambio es continuo, se afronta el futuro con valentía y calma. Para ello el hombre VUCA, de manera sustantiva, tiene que tomar consciencia de que tiene que ser ágil, previsor y constante.

NOTAS AL CAPÍTULO DÉCIMOSEGUNDO

260.- LeDoux J.- (1999).- *El cerebro emocional*.- Ed. Planeta.

261.- Watson J. B.- (1925-2002).- *Los fundamentos del conductismo*.- UNED.

262.- González Barredo J. V.- (2016).- *La acción humana (Filosofía I)*.- Blog: Filosofía.

263.- Leyva G.- (2008).- *Filosofía de la acción*.- Síntesis.

- 264.- Nino C. S.- (1987).- *Introducción a la filosofía de la acción humana*.- Eudeba.
- 265.-González Lagier D.- (2003).- *La estructura de la acción humana*.- Rev. Nuevo foro penal nº 65.
- 266.- Barroto Molina J, M.- (2007).- *Creación del conocimiento*.- Innovación y gestión económica.
- 267.- Andreu y Sieber.- (1999).- *La gestión del conocimiento en la nueva economía*.- Scribd.
- 268.- Figueras B.- (2017).- *Características de las personas proactivas*.- Su blog: baldifigueras.
- 269.- Gómez J.- (2019).- *Competencias profesionales claves en entornos VUCA*.- Blog: Cerem.
- 270.- Yerro EN.- (2018).- *¿Qué es el networking y para qué sirve?*- Blog: Infoempleo.
- 271.- Trueba Atienza C.- (2009).- *La teoría aristotélica de las emociones*.- Signos Filosóficos. UAM de Iztapalapa.
- 272.- Duarte R. (2010).- *Definición de equilibrio emocional*.-Blog: Definición ABC.
- 273.- González Pérez L. R.- (2012).- *La libertad en parte del pensamiento filosófico constitucional*.- Cuestiones Constitucionales.
- 274.- Fránquiz J. A.- (1989).- *Ensayos*.- Casa Paoli.
- 275.- River Iniesta E.- (2000).- *Sobre el tiempo y el espacio psicológico*.- Estudios del Hombre.
- 276.- Ferraz A.- (2013).- *Ser humano en el siglo XXI*.- Ed. Comares.
- 277.- Peña Correal T.- (2010).- *¿Es viable el conductismo en el siglo XXI?*- Universidad Nacional de Colombia.
- 278.- Rubal P.- (2012).- *Novedad y desconcierto en la filosofía del siglo XXI*.- Tendencias 21.
- 279.- López J. A.- (2013).- *Entornos VUCA y el nuevo paradigma empresarial*.- Corporate Yachting.
- 280.- Dorfman B.- (2000).- *Teoría de la acción: perspectivas filosóficas y psicoanalíticas*.- Apertura Psicoanalistas.
- 281.- Lataban Engel M.- (2019).- *Teoría de los resultados*.- México M.L.E.

- 282.- Bolívar J. M.- (2017).- *Gestión ágil de personas en entornos VUCA*.- Blog: Gestión del talento.
- 283.- Brenes E.- (2018).- *La respuesta cerebral al mundo VUCA*.- INCAE.
- 284.- Moreno Pérez C.- (2018).- *Filosofía, vida lograda y sociedades VUCA*.- Red Investigaciones Filosófica. SCIO.
- 285.- Sala I.- (2016).- *El mundo VUCA*.- Blog: Talent Clue.
- 286.- Pesquera González M A.- (2015).- *La respuesta al nuevo VUCA world*.- E.O.I.
- 287.- Farnós Miró J. D.- (2016).- *Protagonismo de la sociedad de la información*.- Innovación y conocimiento.
- 288.- Merino A.- (2015).- *Navegar en un entorno VUCA*.- Blog: alvaromerino activar tu talento.
- 289.- Sánchez Barea I.- (2008).- *El ímpetu: un carácter*.- Long Island.
- 290.- Budner S.- (2019).- *Élan vital: la fuerza que nos empuja a realizarnos*. La mente.
- 291.- Pesquera González M. A.- (2018).- *El potencial de la tecnología Blockchain*.- Logística marítimo portuaria.
- 292.- Muñoz P.- (2013).- *Cara a cara de las relaciones humanas*.- Filosofía para la vida.
- 293.- Desde que comenzó el siglo XXI, VUCA ha estado presente con una serie de acontecimientos que han dominado al mundo haciendo temblar las estructuras más consolidadas. Como ejemplo cabe citar el 11 de septiembre de 2001, los tsunamis de diciembre de 2004, el estado climatológico de alerta universal que desde China se denominó “la quinta estación”, guerras dispersas e insospechadas en busca de nuevas identidades nacionalistas, el Brexit producido a raíz de 2019 o la pandemia del coronavirus que azotó al orbe en 2020/21.

CAPÍTULO DÉCIMO TERCERO: LA FILOSOFÍA VUCA EN LA REALIDAD ACTUAL

13.1. Introducción.

13.2. VUCA desde el racionalismo neurocientífico.

13.2.1. El racionalismo neurocientífico y VUCA.

13.2.2. Dualismo cuerpo-mente.

13.2.3. Los qualias.

13.2.4. VUCA y la conciencia humana.

13.2.5. En busca del nuevo racionalismo neurocientífico.

13.3. VUCA desde las creencias cósmicas.

13.3.1. La unificación de las creencias.

13.3.2. Fe y complejidad.

13.3.3. La religión como antídoto a la incertidumbre.

13.3.4. Volatilidad y creencias.

13.3.5. Lo cósmico y lo ambiguo.

13.3.6. VUCA y Dios cósmico.

13.4. VUCA desde el agoricismo relacional.

13.4.1. Aproximación al agoricismo relacional.

13.4.2. VUCA y la fatiga pandémica.

13.4.3. Hacia un Ágora universal.

13.4.4. VUCA y el agoricismo por venir.

13.5. VUCA desde el humanismo digital.

13.5.1. Aproximación al Humanismo Digital.

13.5.2. Humanismo Digital y Neo-determinismo.

13.5.3. Actor-Red o Actor Network Theory.

13.5.4. Determinismo Digital e Inteligencia Artificial.

13.5.5. VUCA y el determinismo Digital

Notas al capítulo décimo tercero

CAPÍTULO DÉCIMOTERCERO:

LA FILOSOFÍA VUCA EN LA REALIDAD ACTUAL

13.1.- Introducción

Este último capítulo de la tesis trata de transportar al momento presente y a la realidad actual, los criterios de la filosofía VUCA, procurando imbuirlos en las diferentes corrientes filosóficas que hoy evolucionan en el mundo. Sin embargo, parece inane volcar VUCA en todas estas corrientes, por mera imposibilidad cuantitativa. Por esta razón se han seleccionado cuatro corrientes filosóficas: aquellas que tienen mayor implante o repercusión social, las que aportan mayor poder de trascendencia, las de visión de futuro más seguras o las que incluyen fundamentos más sólidos para el hombre de hoy.

Estas cuatro corrientes seleccionadas son: el racionalismo neurocientífico, la creencia cósmica, el agoricismo relacional y el humanismo digital.

a).- Mente y cerebro se unen en el racionalismo neurocientífico. La neurociencia que ya ha adquirido carta de naturaleza tras el simposio celebrado en mayo de 2002 en San Francisco (California) que supuso el reconocimiento mundial de la neurociencia como disciplina científica, y las implicaciones que tenía sobre el funcionamiento del cerebro y los procesos del razonamiento humano. A partir de esta nueva realidad, la filosofía comparte el monopolio del estudio del racionalismo con la ciencia y en última instancia con la biología.

b).- Einstein afirmaba que: “Yo creo con todo vigor que la religión cósmica es el móvil más poderoso y más generoso de la investigación científica”, de la creencia cósmica surge el concepto de la consciencia cósmica, como la liberación de la autoconsciencia, es decir, de la creencia de que el organismo de cada persona es una realidad absoluta y separada del Cosmos.

El Dios cósmico representa la espiritualidad del universo que se hace patente en cada ser humano a través de sus conductas trascendentes. Una visión global de la fe en el mundo global de los comportamientos aunque ese cosmos influya y condicione el actuar humano. Una vez más la confrontación de la genética y la epigenética.

c).- El término “agoricismo” proviene del vocablo griego: ágora o plaza en la que los ciudadanos se reunían y se relacionaban. En el mundo actual, la teoría relacionalista o teoría relacional de la sociedad, se ha visto modificada por las nuevas normas vigentes

e impuestas por la globalización en la que han desaparecido, prácticamente, las fronteras culturales y los impedimentos físicos sean tangibles o intangibles, que condicionaban la comunicación holística.

El ser humano es un ser relacional por naturaleza. En la actualidad se han modificado los sistemas que hacían posible esa relación y han surgido, de manera disruptiva, modelos de conducta relacional completamente nuevos que la filosofía VUCA parece haber incorporado con tal naturalidad que el hombre los ha hecho suyos desde el primer momento.

d).- La revolución tecnológica, o digital, cada vez más veloz y expansiva, transforma diariamente a los hombres y a las sociedades actuales generando nuevas necesidades vitales. De ellas surgen interacciones con la técnica, la cultura, la ciencia, la filosofía o la psicología. Todo este proceso converge en el humanismo digital que dota al ser humano de la cualidad de protagonista de todos los movimientos que se puedan generar en la red o en los procesos tecnológicos.

“El humanismo tecnológico permite pensar en un pacto de equidad real entre el hombre y la técnica. Un humanismo que fortalezca el sentido ético de lo humano y que actúe como la herramienta sobre la que desarrollar las capacidades creativas de una humanidad que ha de dar sentido a las máquinas” (294). A partir de este breve enunciado profundizaremos en los contenidos VUCA de las cuatro corrientes filosóficas seleccionadas.

13.2.- VUCA desde el racionalismo neurocientífico

13.2.1.- El racionalismo neurocientífico y VUCA

El racionalismo considera que la razón es la única fuente del conocimiento. Se opone claramente al empirismo creando la antagónica realidad de la experiencia frente al razonamiento que tanto pensamiento filosófico ha generado.

El racionalismo nace en Europa; Descartes es considerado, tradicionalmente, como su creador y desde ese momento se desarrollan multitud de corrientes filosóficas que con base racionalista evolucionan hacia otras realidades más concretas. Las diversas reorientaciones del racionalismo quedan reflejadas en esta relación, ya tradicional en todos los estudios y tesis:

- Descartes. Fundador del racionalismo que posteriormente continuaron Arnauld, Spinoza o Leibniz.

- Pascal. Fundador del existencialismo moderno, que continuaron Jacobi, y Soren Kierkegaard.
- Spinoza. Fundador del panteísmo moderno, al que siguieron Holbach, Schelling o Hegel.
- Malebranche. Fundador del monismo espiritualista que continuaron Berkeley y Bergson.
- Bayle. Fundador del deísmo, al que siguieron Voltaire, Rousseau y Kant.
- Leibniz. Precursor del idealismo alemán y remoto fundador de la filosofía analítica que continuaron Kant, Russell, Hegel, Frege o Wittgenstein.

La razón es el medio para llegar a la verdad, para obtener un conocimiento ordenado, para poder juzgar y opinar y para que el pensamiento tenga el peso que le corresponde en la historia de la ciencia.

En el siglo XX el racionalismo toma nueva fuerza con el triunfo social de las tendencias existencialistas y del ateísmo y sobre todo por la aplicación de los criterios racionalistas aplicados a la sociedad en ámbitos como el cultural, la política o la economía internacional. Destaca también a finales de ese siglo la influencia de los librepensadores racionalistas que representaron una élite intelectual muy extendida a través de los medios de comunicación.

Ya en este siglo abstracción y racionalismo se complementan, y se produce una distensión racionalista sobre la rigidez de sus principios históricos de tal manera que comienza a convivir y, en cierta medida, a participar de otras corrientes filosóficas o religiosas fundamentalmente del relativismo, de la filosofía analítica, de las corrientes ontológicas y por supuesto de la tecnología y de las filosofías globales impuestas por la geopolítica.

Iglesias Huelga (295) expone que el racionalismo no solo pondrá, en la sociedad actual, en primera línea el tema del conocimiento, sino que temas tan importantes como la relación entre cuerpo y alma, las pasiones o la libertad alcanzarán una relevancia llamada a permanecer para siempre en la diana de los asuntos filosóficos. “Al defender la autosuficiencia de la razón para explicar la realidad de modo deductivo y valorar al sujeto frente al objeto, su influencia se extenderá por todos los conceptos y por toda la sociedad. Nada permanecerá ajeno a la influencia del racionalismo.

“El mundo digital, tan lleno de algoritmos, o la pregunta por la realidad y la apariencia actualizan de una forma increíble el pensamiento racionalista y más concretamente a Descartes, quien asoma en películas como Matrix, cuyo argumento remite a la hipótesis del genio maligno. Las mismas dudas que acechaban al pensador francés son las que Neo presenta cuando manifiesta su inquietud ante la sensación de no saber con certeza si sueña o está despierto”.

Por su parte la neurociencia es una disciplina que estudia el sistema nervioso en sus diferentes manifestaciones tales como su estructura, función, desarrollo ontogenético y filogenético, bioquímica, farmacología y patología. Lo realmente interesante para el planteamiento de esta tesis es comprobar cómo sus diferentes elementos interactúan, dando lugar a las bases biológicas de la cognición y la conducta.

En las últimas décadas se ha comprobado el enorme poder del cerebro en las actuaciones humanas y su dependencia respecto al pensamiento, la conducta y el desarrollo, convirtiendo a la neurociencia en un campo imprescindible en el estudio de la actividad humana.

En la siguiente relación hemos tratado de recopilar el pensamiento y los logros obtenidos por científicos, investigadores, pensadores o filósofos que configuran la historia y el devenir de la neurociencia:

Luigi Galvani, en 1771, descubrió la existencia de actividad eléctrica en los animales. El fisiólogo llamó a esta forma de producir energía "bioelectrogénesis".

Hermann von Helmholtz , en 1859, descubrió que la generación de electricidad por parte de los axones de las células nerviosas no es un producto secundario de su actividad, sino un medio para transmitir mensajes de un extremo a otro.

Camillo Golgi, desarrolló un método de tinción con cromato de plata, que permite colorear una neurona entre muchas otras, supuso una revolución en los laboratorios de estudio de tejidos nerviosos.

Santiago Ramón y Cajal dio a la célula nerviosa el nombre de neurona, unidad elemental de señalización del sistema nervioso. Descubrió que el axón de una neurona solo se comunica con las dendritas de otra en regiones especializadas: las sinapsis. Compartió el Premio Nobel de Medicina de 1906 con Camillo Golgi.

Charles Sherrington, estudió los fundamentos neurales del comportamiento reflejo. Descubrió que es posible inhibir las neuronas además de excitarlas, y que la integración de esas señales determina la acción del sistema nervioso.

Edgar Adrian, ideó métodos para registrar los potenciales de acción, que son las señales eléctricas utilizadas por las neuronas para la comunicación. Compartió el Premio Nobel de Medicina con Charles Sherrington.

Julius Bernstein, propuso en 1912 la hipótesis de la membrana porosa para describir el proceso de conducción eléctrica en las neuronas. Dedujo que hay una diferencia de potencial entre el interior y el exterior de la célula nerviosa, incluso cuando la célula está en reposo.

Alan Hodgkin y Andrew Huxley desarrollaron investigaciones sobre el axón gigante de las células nerviosas de los calamares. Compartieron el Premio Nobel de Medicina de 1963 con John Eccles, por la investigación sobre las bases iónicas de la transmisión nerviosa.

Henry Dale y Otto Loewi propusieron la teoría química de la transmisión sináptica. Descubrieron, en forma independiente, que cuando el potencial de acción de una neurona del sistema nervioso autónomo llega a los terminales del axón, causa la liberación de una sustancia química en la hendidura sináptica. Recibieron el Premio Nobel de Medicina de 1936.

Edwin Furshpan y David Potter descubrieron que también es posible la transmisión eléctrica entre dos células nerviosas, si bien la mayoría de las sinapsis son de origen químico.

Bernard Katz descubrió que cuando un potencial de acción ingresa en la terminal presináptica causa la apertura de los canales de calcio, lo que permite la afluencia de este elemento químico al interior de la célula. La abundancia de calcio, a su vez, determina la liberación de los neurotransmisores en la hendidura sináptica.

Rodolfo Llinás, enunció la ley de la polarización sobre el aspecto funcional de las neuronas. Investigó durante los años 80 el funcionamiento electrofisiológico de las neuronas en los vertebrados, descubriendo las propiedades electrofisiológicas. Su trabajo quedó resumido en lo que hoy es conocido por la Ley de Llinás.

Rodolfo Llinás, esclareció el papel de los transmisores en el complejo proceso de la memoria y el aprendizaje, estableciendo que la memoria es evocada por cambios directos en los millones y millones de sinapsis que forman los puntos de contacto entre las neuronas.

Antonio Alcalá Malavé, descubrió en 2002 que las áreas cerebrales 17,18 y 19 de Brodmann servían para informar del riesgo cardiovascular y algunas demencias. Ese "informe biológico" se traduce como fallo visual en la calidad, cantidad, color y contraste de las imágenes que llegaban al cerebro o que eran procesadas por el mismo.

Roderick MacKinnon obtuvo en 2004 la primera imagen tridimensional de los átomos que forman la proteína de los dos canales iónicos: un canal pasivo de potasio y un canal de potasio activado por voltaje. Recibió el Premio Nobel de Química.

Edvard Moser y May-Britt Moser, este matrimonio compartió en 2014 con O'keefe el Premio Nobel de Medicina por sus estudios sobre las células de lugar del hipocampo. Ciertos grupos de neuronas hipocámpales se activan o no, dependiendo del lugar de una habitación en el que un sujeto se encuentre en un momento determinado.

Nuestro cerebro nos define, procesa el mundo que nos rodea y determina cómo respondemos a los estímulos.

“La neurociencia actual sólo se entiende relacionada con las nuevas tecnologías. Con ellas, la observación del cerebro es más minuciosa que nunca, podemos ser humanos mejorados gracias a las interfaces cerebro-máquina e incluso crear máquinas con sentimientos gracias a la inteligencia artificial. El desarrollo de la computación, el big data, la llegada de la realidad virtual, la nanotecnología y las máquinas de secuenciación genética, entre otras tecnologías, están re-definiendo esta ciencia”.

En el momento actual racionalismo y neurociencia se unen para dar respuestas más certeras a las leyes que dominan el actuar del hombre y sobre todo a su estructura cerebral y al funcionamiento del cerebro y por ello de sus pensamientos. VUCA surge en este entorno como el elemento que aglutina el racionalismo neurocientífico con la realidad personal y social del día a día.

El cerebro posee cien mil millones (100, 000, 000, 000) de neuronas. Cada neurona se enlaza con otras neuronas para crear redes (sinapsis) que, en total, generan billones de conexiones. “Esta red masiva y compleja hace del cerebro la potente computadora central que es, y es así como se hace posible que el cerebro gestione todo lo que se le encomienda: pensar, reaccionar, recordar y controlar cada aspecto de su vida.

“El cerebro asimila muchísima información minuto a minuto, día tras día. Su entorno, sus emociones y otras circunstancias también cambian de manera constante. Con toda esa información y el cambio perpetuo, el cerebro se ve en la necesidad de adaptarse” (296).

VUCA propone que los conocimientos neurocientíficos se conviertan en parte esencial en el gobierno de la actuación de cada persona y para ello analiza los hemisferios cerebrales como punto de partida, teniendo en cuenta, como nunca antes, la relación mente-cuerpo.

13.2.2.- Dualismo cuerpo-mente

El problema mente-cuerpo ha sido objeto de detenido estudio desde que Descartes planteara la cuestión del dualismo como fundamental en la comprensión global del hombre. La filosofía del espíritu y la ciencia cognitiva explican los vínculos entre la mente y la materia, entre el alma y el espíritu con la realidad subjetiva y la visión meramente sensorial.

La formulación filosófica tradicional del problema mente-cuerpo entiende que la dualidad se da entre el cuerpo, que es público, observable por los demás y sometido a las leyes físicas, y la mente o pensamiento, que es una realidad privada, observable sólo por ella misma y en apariencia no sometida a las leyes físicas. “Cabe denominar a esta formulación del problema “el problema de Descartes”, ya que fue él quien, al defender la radical diferencia entre extensión corporal y pensamiento inextenso, dejó planteadas las dificultades para explicar las relaciones que, por otra parte, todos podemos experimentar entre mente y cuerpo.

“La formulación científica del problema mente-cuerpo, no está libre de aspectos filosóficos. Para tal formulación la dualidad se da entre el cerebro (o bien el sistema nervioso central) y la mente. Esto es, la dualidad se refiere al cerebro, en cuanto órgano del cuerpo que recibe la información del ambiente, la procesa y produce respuestas adecuadas, y la mente, en cuanto el conjunto de las distintas clases de procesamiento de información” (297).

Quedaría fuera de nuestras consideraciones los temas relacionados con las conductas ya que estos son más propios de la psicología que de otras ciencias, sin embargo sí parece imprescindible referirnos, desde la posición VUCA a la interacción del hombre (considerado como organismo integral) con su entorno (considerados como sus ambientes de actuación).

Explica Piero Scaruffi que existen principalmente dos marcas del dualismo: dualismo de “sustancia” (la mente es una sustancia diferente por completo del cerebro) y el dualismo de “propiedad” (la mente es la misma sustancia del cerebro, pero proviene de una clase de propiedades que son exclusivas del cerebro), en la relación entre ambos surge la teoría de la superveniencia.

“El filósofo coreano Jaegwon Kim aplicó la teoría de la superveniencia al concepto de la mente: las propiedades mentales son supervinientes de las propiedades físicas (neurales). De acuerdo con Kim, lo mental es superviniente de lo físico así como las propiedades macroscópicas de los objetos supervienen su estructura microscópica. Intuitivamente significa que la mente es para el cerebro lo que el relámpago es para partículas eléctricamente cargadas: el mismo fenómeno que se presenta a sí mismo de dos diferentes maneras. La superveniencia de Kim define la relación entre mental y físico” (298)

Mientras que todos los pensamientos y comportamientos del hombre son fruto de esa dualidad cuerpo-mente, “la distinción externo-interno o privado-público está relacionada con la observabilidad de parte de un tercero y con la influencia del comportamiento entre ambos. La realidad subjetiva del ser humano le da acceso a lo único, a lo particular y en este sentido toda manifestación de su cuerpo y de su mente

debe ser entendida como valor subjetivo. Valor propio e intransferible hacia la sociedad” (299).

VUCA analiza una doble realidad pragmática. En primer lugar, aceptando la dualidad cuerpo-mente no puede admitir comportamientos que entren en oposición al equilibrio entre ambas. Surge la problemática de identificar esta posición con la no dualidad, advaita, o con la dualidad múltiple. Para Vuca el “ser” debe contemplarse en su totalidad, no solo alma y trascendencia versus cuerpo y temporalidad (mente v/s cuerpo), sino en la unión entre lo que el hombre quiere y siente y aquello que puede y debe.

La falsa apariencia de estar en posición del ser múltiple no existe, o de existir será temporal y no podrá durar mucho tiempo. Solamente podemos hacernos múltiples si al actuar de esta manera nos dividimos, nos partimos y perdemos nuestro verdadero sentido. A determinadas personas, la vida y las circunstancias les ponen en esta situación: deben ser múltiple y aceptar que cuando así actúan no son verdaderamente ellas, aunque a los ojos de los demás sí lo son (advaita en estado puro).

La unión cuerpo-mente representa, para VUCA, la conciencia vital que supone el mayor tesoro personal e intransferible de cualquier persona. Si por alguna razón o causa, alguien o algo robasen esa conciencia vital se habrá perdido una parte esencial de la identidad del hombre. Por el contrario, al desarrollar la conciencia vital plenamente, se alcanzarán energías y potencialidades que actualmente no se conocen. Un mundo nuevo al que cada persona debe tender como su misión más dinámica y enriquecedora.

En segundo lugar VUCA analiza el modelo subjetividad-objetividad, tendiendo a desvirtuar la visión generalizada de identificar ambos conceptos con lo individual-lo general. Entre los objetivos máximos de VUCA se encuentra el camino hacia la armonía. En este vector los criterios subjetivos van a perder poder. No se trata de reivindicar que lo general debe primar sobre lo particular, sino de encontrar actuaciones comúnmente aceptadas y compatibles para cada situación, actuaciones que se replicarían por cualquier persona en esas circunstancias.

Por ello el hombre no pierde su esencia, ni su individualidad cuerpo-mente, lo que en verdad ocurre es que adapta sus pensamientos y comportamientos a lo que de manera extrasensorial se espera de él.

Cabe pensar en tal planteamiento que se ha retornado a un determinismo clásico, pero en realidad VUCA, solo busca, y a veces desesperadamente, dar respuesta a las exigencias de una sociedad que ha impuesto el proceso tecnológico por encima de la creatividad personal o de la pura imaginación. La dictadura tecnológica exige este sacrificio intelectual, incluso ético.

13.2.3.- Los qualia

“Qualia”, (del latín quale) representa un concepto filosófico utilizado para identificar experiencias y contenidos vivenciales subjetivos de la mente. Clark definía “Los qualia como eventos cualitativos del cerebro, que se identifican con nuestra subjetividad, aquello que nos hace diferentes de los demás como por ejemplo las preferencias o los sentimientos”.

Neurofilósofos contemporáneos, como Crick, Koch, Baars, Llinás, Bogen, o Mula, Monaco, Cavanna, Quevedo o el propio Damasio consideran qualias a las cualidades de las cosas vividas conscientemente creando una sensación psicológica subjetiva. No es nada nuevo y a lo largo de la historia de la filosofía ha aparecido repetidas veces. Macarena González Prian en su estudio sobre la “Fenomenología de un qualia” expresa que la cuestión de los qualia es la variante en Psicología de un problema clásico de la Historia de la Filosofía, que aparece ya en Demócrito (VI a. de C.). A partir del siglo XVII los físicos y los filósofos (Galileo, Descartes) distinguen entre las cualidades primarias de los objetos (la forma, la extensión y el movimiento), que son intrínsecas al objeto, y las cualidades secundarias (olor, color, sabor) que son subjetivas.

“A finales del XIX (Nietzsche) y comienzos del siglo XX (Scheler, Hartmann) se recupera el tema como una discusión sobre los valores.

“En los años veinte y treinta del siglo pasado, las escuelas de psicología se dividían en este tema entre Asociacionistas (quienes consideraban que sentimos intuitivamente el color, sabor, olor, etc.) y Gestaltistas (según ellos, percibimos el objeto completo – manzana- y luego analizamos su color, olor, etc.).

“Modernamente, los Qualia han jugado un rol importante en la filosofía de la mente, principalmente porque se les ha visto como una refutación del fisicalismo.”.

Daniel Dennett identifica cuatro propiedades comunes de los qualia:

1. Inefables, que no pueden ser comunicados o aprendidos por otros medios diferentes de la experiencia directa.
2. Intrínsecos, son propiedades no relacionales, que no cambian dependiendo de la relación de la experiencia con otras cosas.
3. Privados, todas las comparaciones interpersonales de los qualia son sistemáticamente imposibles.
4. Directamente o inmediatamente aprehensibles en la conciencia. La experiencia de un qualia es saber que tras la experimentación se puede aprender todo aquello que se puede saber acerca de ese qualia.

Para contemplar la visión general sobre los qualia es conveniente recordar algunas características que V. S. Ramachandran y William Hirstein denominan las tres leyes de los qualia (300):

1ª.- Si algo es revocable, no es un qualia, o tiene sólo un qualia débil asociado. Realmente debe existir un vínculo entre la fuerza o nitidez de un qualia y el grado de su irrevocabilidad.

2ª.- Las sensaciones que son portadoras de qualia le permiten darse el lujo de elegir. Esta segunda ley proclama la flexibilidad del qualia.

3ª.- La representación del qualia necesita existir el tiempo suficiente para que los procesos ejecutivos trabajen con ella a fin de tomar decisiones. El cerebro necesita mantener la representación en un depósito intermedio a modo de una memoria de trabajo.

VUCA asume los qualias:

a).- Son importantes para hacer vivir con intensidad el presente, sin embargo van a oponerse a su valor como experiencia y sobre todo se opondrá a la aplicación, a rajatabla, de los criterios subjetivos que ellos comportan. Cabe recordar como VUCA busca, muy lejos de los criterios de homogeneización, los principios de una nueva armonía no ya en los pensamientos sino especialmente en los comportamientos.

b).- Son esenciales para mantener activa la memoria, incluso el recuerdo, pero sobre todo los sentidos y la función vital e intelectual que impulsan al comportamiento. El hombre aprende a través de sus sentidos y de ellos transita el aprendizaje hacia el cerebro para almacenarlo y, posteriormente, utilizarlo.

c).- Considera que los qualias representan un primer paso para los procesos de asimilación de las personas. Serían suficientes para tomar conciencia de ellos si se agrega un elemento evolutivo y decisorio, lo cual es absolutamente natural. Tanto como decir que por sí mismos son insuficientes para la intelectualidad del hombre.

d).- Finalmente reconoce que al ser una característica subyacente de la subjetividad son cambiantes, irregulares, incapaces de crear leyes generales de comportamiento y reduccionistas. Y sin embargo necesarios y vivenciales especialmente en lo referente a las relaciones humanas o naturales o sentimentales. Tanto como aceptar su papel en la energía, la emoción o el sentimiento del hombre.

13.2.4.- VUCA y la conciencia humana

La conciencia humana ha sido analizada tanto desde la filosofía como desde otras muchas disciplinas con elementos parecidos pero no iguales. Incluso la propia filosofía ha tenido criterios dispares al respecto. Quizá la definición más utilizada por la filosofía haya sido que la conciencia es la facultad humana para decidir acciones y hacerse responsable de las consecuencias de acuerdo a la concepción del bien y del mal, y como resultado afirmar que la conciencia se puede asimilar, bien al conocimiento de sí mismo (conciencia reflexiva), bien al conocimiento de la realidad exterior, del mundo de los objetos (conciencia representativa).

Sin entrar en las consideraciones doctrinales sobre la conciencia, (sería interminable analizar su índice doctrinal, p. ej. desde Descartes hasta James, Popper, Edelman, Le Doux, Kaku o Damasio), ni siquiera con el ánimo de profundizar en su naturaleza o estructura metafísica, nos centraremos en la visión de Darwin y la posterior revisión que de esta hace Denton. Propusieron considerar a la conciencia “no como una necesidad de crear una representación interna (o imagen mental) del mundo exterior, sino como una extensión de las influencias emocionales básicas y primitivas, de tal forma que estas influencias generen un estado de alerta (darse cuenta) que prepara al cerebro para la acción. Denton confirmó que estas influencias básicas son el punto de partida de la evolución de la conciencia” (301).

Es oportuno destacar que en la actualidad existen dos enfoques filosóficos contradictorios en sí mismos y por ello causa de confusión y confrontación. De un lado la doctrina de la flexibilidad de su concepto, lo que conduce directamente a identificar los diversos usos del término: consciencia, ser consciente o estar consciente tienden a identificarse tanto en la neurociencia como en la psicología como en la filosofía misma. La segunda concepción de la consciencia se basa en su cualidad subyacente y por lo tanto en los vínculos con sus qualias, lo que le daría a la consciencia un peso relativo respecto a la personalidad y pensamiento del hombre y por el contrario un enorme poder a la coyuntura y al momento.

Para comprender el desarrollo de la conciencia conviene adentrarse en los niveles y contenido de la misma. El nivel de conciencia corresponde al estado vital en que puede encontrarse el cerebro de la persona, así varía radicalmente desde los estados de sueño profundo o de profunda ausencia, hasta los llamados estados de vigilia o situaciones totalmente despiertas. Estos estados de consciencia no son suficientes por sí mismos, lo que quiere decir que aun estando despiertos, por un despiste, falta de interés o atención es posible desconectar con la realidad presente como si no existiera el nivel de conciencia requerido para la ocasión.

Respecto al contenido (302) hay que referirse a “todas las sensaciones, emociones, memorias, ideas, experiencias, y pensamientos que se organizan en nuestra mente mientras estamos conscientes. El contenido de la consciencia es una dimensión compleja e implica una experiencia que es accesible única y exclusivamente para la

persona que lo está viviendo ya que nadie más que él puede explicar cómo lo percibe y cómo lo experimenta desde su propio ser”.

La consciencia existe desde que nos damos cuenta de nuestro entorno. A partir de ahí permite realizar representaciones sean reales o simbólicas, sacar conclusiones y llegar a resultados personales. También permite crear metáforas y expandir pensamientos, lo que conduciría a una mayor capacidad existencial (no experimental).

La conciencia está íntimamente ligada a las famosas preguntas poderosas, que ya Platón enunciara: de dónde venimos, por qué estamos aquí, a donde vamos y el qué, porqué y para qué de nuestra existencia.

En el siglo XX surgen movimientos filosóficos que tratan de explicar la consciencia aplicando elementos reduccionistas. Siguiendo a Nicolás Alarcón (301), el conductismo considera que los predicados mentales son reducidos a predicados conductuales. El fisicalismo, toma el avance que se ha dado en la neurociencia, para concluir que la mente es el cerebro o el sistema nervioso central. Tener una experiencia cualitativa no es más que la activación de ciertas fibras nerviosas. El funcionalismo reduce la función de consciencia a un estado tal que maneja inputs y outputs en busca de un resultado. Estas teorías reduccionistas quedan expuestas a un serio problema: el aspecto subjetivo de la experiencia consciente, porque la experiencia, es de carácter subjetivo e inaccesible desde la tercera persona.

“Al intentar abordar la consciencia desde tales teorías, dejamos fuera aquello que parece primordial al momento de matizar qué es una experiencia consciente: su aspecto subjetivo. Lo que se busca resaltar es la imposibilidad de dar cuenta del fenómeno consciente, desde una perspectiva que no sea la de la primera persona.

“Es inentendible que una teoría busque objetividad -la nulidad de puntos de vista- para explicar fenómenos puramente subjetivos. Esto puede funcionar para otros fenómenos, pero en el caso de la conciencia es extraño dar una explicación objetiva, sacrificando todo punto de vista, para un fenómeno subjetivo. Sin ese componente subjetivo, el fenómeno mismo parece deshacerse”.

VUCA analiza la consciencia partiendo de la idea de que se encuentra ante una de las mayores y más importantes cuestiones del comportamiento humano. La consciencia como motor de ese comportamiento y además juez del mismo. Desde VUCA se proclama que:

a).- La consciencia es un proceso activo.

b).- La cultura y la educación tiene un gran peso específico en el estado de consciencia ante la realidad presente.

c).- La consciencia redonda directamente en la formación de la personalidad del hombre.

d).- La religiosidad individual (no social) tiene también un enorme poder sobre la consciencia, por lo que hay que relativizar las creencias en pos de las metas establecidas por y para cada persona.

e).- La consciencia es evolutiva, por lo que no es ni constante, ni creciente (ya sea por edad o por experiencia). Esa evolución está directamente relacionada con el momento, las circunstancias y por el contenido manifestado del ser consciente.

f).-La consciencia es, por lo tanto, un elemento personal, intransferible, subjetivo y privativo de cada hombre que incluye las sensaciones, percepciones, recuerdos y pensamientos.

g).- Por todo lo indicado anteriormente, la consciencia es un proceso que supone la colaboración imprescindible de la atención, la memoria, el pensamiento y la voluntad.

h).- Como resumen, VUCA considera que el estado de consciencia cero (0) es un estado de irrealidad, mientras que el estado de consciencia uno (1) es un estado de realidad viva y vivida, cambiante, adaptable pero tendente (a pesar de originarse exclusivamente en el escenario subjetivo) a la armonía y a la objetividad.

13.2.5.- En busca de un nuevo racionalismo neurocientífico

Con la perspectiva del tiempo, parece claro que Descartes no pudiera ni imaginar la posibilidad de que una máquina fuera capaz de pensar, de sentir e imaginar. Solo Dios podría delegar estas excepcionales cualidades en los hombres.

Si aceptamos que el hombre tiene una parte animal que comparte con su naturaleza humana, habrá de reconocerse que un porcentaje de su comportamiento se debe a esa naturaleza animal. Sin embargo la sociedad siempre se ha preocupado por soslayar la parte animal de los hombres, haciendo resaltar su superioridad sobre el resto de los seres de la creación con el orgullo consiguiente de ser los únicos protagonistas del desarrollo considerado, en todas sus versiones, y de la evolución social, ideológica o no, ambas cosas como resultado de su inteligencia.

La realidad ha superado largamente cualquier planteamiento teórico a este respecto y el siglo XXI es testigo de la fuerza tecnológica frente a la fuerza mental. La inteligencia artificial no ha podido aun suplir a la inteligencia humana, pero sí complementarla y los esfuerzos de los filósofos racionalistas de este tiempo corren el peligro de caer en posiciones vanas.

Daniel Dennett (303) que en su juventud proclamaba “el gran motor de la mente humana” con una cantidad inimaginables de neuronas que multiplicaban por un infinito la sinapsis, tuvo que reconocer, en su madurez, la precipitada sumisión del hombre a la tecnología y al mundo digital: “en esta era digital de supercomputadoras y teléfonos inteligentes, seguramente no es tan difícil imaginar cómo una máquina hecha de un billón de partes en movimiento podría ser capaz de ser humana”.

El hombre poseerá siempre determinados niveles de creatividad que la tecnología no debería asumir, por ejemplo la invención de la propia tecnología. Junto a ello también es poseedor de determinadas cualidades que le hacen único. Lejos de los sentimientos, las emociones o los amores y las fobias, parece que algunas aptitudes mentales y algunas capacidades intelectuales son difícilmente delegables en las herramientas tecnológicas. El propio Dennett establece alguna de ellas: “la intuición es simplemente saber algo sin saber cómo llegaste a saberlo”, o la fantasía que “es un formato de representaciones internas inconscientes que están diseñadas para disimular lo que está ocurriendo”, o “la conciencia como la 'ilusión del usuario' del cerebro de sí mismo”.

La imaginación es otra cualidad aun no vinculada con la tecnología. Ésta será capaz de relacionar elementos causales, circunstanciales o no, pero le resultaría imposible la alucinación: “Nuestro cerebro es una máquina de predicción y, según lo que predecimos vemos el mundo. Es decir, vemos lo que esperamos. El cerebro funciona de la misma forma en situaciones cotidianas bajo relaciones cognitivas constantes llamadas 'alucinaciones controladas”.

Finalmente quienes hace solo un par de décadas vaticinaban que la predicción era competencia exclusiva del razonamiento humano, (Seth: el ser humano "predice y luego existe", en oposición al planteamiento racionalista de Descartes) han quedado fuera de la realidad y absolutamente traicionados por el inmenso mundo de los algoritmos.

Con igual ingenuidad el filósofo británico comunicó: "Abre tus ojos y un mundo aparecerá", obviando las muy diversas capacidades intelectuales de los hombres.

Deberíamos, a título de recapitulación, subrayar algunas realidades del racionalismo neurocientífico contemporáneo. Destacando el estudio realizado por Giménez-Amaya y Murillo (304) señalamos:

1ª Conocimiento de la realidad neurobiológica y filosófica.

La época de los sabios universales, que concentraban en sí mismos los conocimientos de todas las ramas de la ciencia, resulta difícilmente repetible. El abordar la cooperación con otras ciencias exige conocerlas con seriedad. En la medida en que la cooperación entre disciplinas se hace necesaria, es preciso que, en la formación de los científicos, se haga hincapié en este aspecto, de modo que cada uno de ellos sepa enmarcar la propia actividad en el conjunto de las ciencias y de traducir los propios logros y su fundamento

a un lenguaje comprensible por los demás. Este esfuerzo ayuda, por otra parte, a inmunizar contra el peligro de reducir los problemas al ámbito de la propia materia de conocimiento.

2ª Llegar a acuerdos claros en el lenguaje a utilizar para significar los procesos cerebrales y mentales de la misma manera.

El lenguaje tiene mucho de convencional, pero, para que el diálogo entre ciencias sea posible, es preciso evitar los malentendidos terminológicos. Puesto que el lenguaje se configura a través del diálogo, el lenguaje común debe ser fruto del esfuerzo mutuo de comprensión y de comunicación.

3ª Plantear los problemas y las soluciones encontradas sin condicionamientos ideológicos.

En la ciencia, el gran enemigo del diálogo entre posturas diferentes y entre diversas disciplinas consiste en la descalificación a priori de las tesis planteadas. En este sentido, deshacerse de los propios prejuicios a la hora de abordar los problemas no implica escepticismo o renunciar a las propias convicciones, sino haber caído en la cuenta de que analizar los problemas de modo global o sapiencial exige estar abierto a plantearse todas las dificultades, sin excluir algunas de ellas por motivos extracientíficos. Aquello que sabemos por otros medios, sólo puede afirmarse científicamente en la medida en que podamos probarlo.

13.3. VUCA desde las creencias cósmicas

13.3.1.- La unificación de las creencias

La plenitud armónica del hombre es posible gracias a la conjunción de dos esferas que complementan sus potencias. De un lado la razón, que representa la faceta más formada de la intelectualidad, del conocimiento o de la capacidad mental y por lo tanto asume la visión de la praxis y la ciencia, y de otro la espiritualidad que representa la fe, la religión e incluso la costumbre social y que aglutina el boque de las creencias.

“Desde la mónera, la razón no aclaró en esencia los misterios que afligen a la Humanidad. La religión tampoco satisfizo del todo la búsqueda del hombre hacia la luz del mundo. Se hace necesario entender que una no podrá cumplir a la perfección su labor sin el auxilio de la otra” (305).

La concepción actual de la creencia cósmica, desde la perspectiva filosófica, tiene en Einstein su primera piedra, especialmente cuando visionaba su integración con la ciencia o la política (es decir con la razón):

“Yo afirmo con todo vigor que la religión cósmica es el móvil más poderoso y más generoso de la investigación científica. Solamente quienes puedan evaluar los gigantescos esfuerzos y, sobre todo, la dedicación sin la cual las innovadoras creaciones científicas intelectuales no existirían, puede comprender la fuerza del sentimiento único, al crear un trabajo totalmente desvinculado de la vida práctica. Qué confianza profunda en la inteligibilidad de la arquitectura del mundo y qué voluntad de comprender, aunque solo sea una parte minúscula de la inteligencia a revelarse en el mundo, debía animar a Kepler y a Newton para que hayan podido explicar los mecanismos del funcionamiento celestial, con un trabajo solitario de muchos años. Aquel que solo conoce la investigación científica por sus efectos prácticos ve muy de prisa y en forma incompleta la mentalidad del hombre”.

Desde Bucke (306) es admitida la conciencia cósmica como la forma más elevada de conciencia poseída por el hombre: “Esta conciencia muestra que el cosmos no consiste en materia muerta gobernada por una ley inconsciente, rígida e ininteligible; por el contrario, lo muestra como completamente inmaterial, completamente espiritual y enteramente vivo; muestra que la muerte es un absurdo, que todos y todo tiene vida eterna; muestra que el universo es Dios y que Dios es el universo, y que ningún mal jamás penetró o entrará en él; gran parte de esto es, por supuesto, desde el punto de vista de la autoconsciencia: absurdo y sin embargo indudablemente cierto”.

El universo de la creencia cósmica es, estructuralmente considerado, sustrato de la religiosidad y sus propias organizaciones. La fe y la religión proporcionan sus cimientos y las creencias subjetivas representan las capacidades de desarrollo ante el mundo actual que exige actitudes personales de humildad a través de las cuales el hombre se desprende de creencias heredadas ancladas e invalidas, para abrazar y comprender nuevas realidades, nuevos modelos éticos de comportamiento o pensamientos y mentes dispuestas para lo desconocido, lo oculto e incluso lo esotérico.

W. James considera que la conciencia cósmica de Bucke afecta fundamentalmente a la evolución y al desarrollo intelectual del hombre, dejando atrás "la inefable revelación de verdades ocultas" (307). James concluyó admitiendo que la visión cósmica de la fe y la religión tenían similitudes con la experiencia mística o la conciencia mística de tal suerte que se generaba una fuerza colaborativa motivadora y de alto potencial para el actuar del hombre

Lo verdaderamente crucial es que el hombre sea capaz de admitir otra fe sin renunciar a la suya. La convivencia y el respeto junto a la conjugación común y a la colaboración se muestran como la nueva norma de conducta de la creencia cósmica. De esta manera se produce poco a poco una unificación de conductas que es avalada por la religión sea cual sea el apellido que esta tenga. (Ya Morris West en 1963, en su obra “Las sandalias

del pescador” hablaba de la visión de un Cristo cósmico). Tal consideración se hace más patente encuadrada en el sistema global que rige hoy la sociedad y la geopolítica. Sin embargo algunas creencias son excluyentes y manifiestamente opuestas a estos criterios, fundamentalmente por el funcionamiento de sus organizaciones y el dominio político que estas desean mantener.

En el momento actual se ha quebrado el principio de las diferencias estructurales entre las religiones que se practican en el orbe, muy al contrario surge en las últimas décadas la percepción de la unidad, encaminada, de manera intangible, hacia un único o compatible ser superior. En este sentido la teología actual (basándose en cierta medida en la filosofía de Bucke y de William James) busca la manera de definir identidades comunes a, y en, todas las religiones, con independencia de las diferencias, aparentes o reales, que pueda mostrar una religión respecto a otras. Es decir: todas las religiones tienen una esencia común identificable solo a través de la creencia cósmica.

Un mundo global debería tener principios excelsos comunes. No es así en lo relativo a las creencias. Por ello parece absurdo hablar de unificación de creencias en ese mundo política y comercialmente globalizado. Si observamos las diferentes creencias que se manifiestan actualmente y su influencia social, tanto en la vida interna o local como en las relaciones internacionales se observa el enorme poder que todavía tienen dichas creencias y el choque cultural dominante en todos los ámbitos.

Esta realidad palpable ha de tenerse en cuenta para establecer conclusiones y principios esenciales en una nueva sociedad interrelacionada como nunca antes la humanidad había conocido.

13.3.2.- Fe y complejidad

Arthur (308) argumentaba que el estado natural de los diversos sistemas complejos en los que el hombre está inmerso y por ello, de manera indirecta, el hombre mismo es el no equilibrio. El universo visto en los momentos actuales, en su devenir continuo, evoluciona y cambia vertiginosamente hacia un caos que sin duda llevará a un nuevo orden cósmico. Hay dos razones principales para ello: la incertidumbre fundamental y la innovación tecnológica (ambos conceptos serán analizados en este mismo capítulo de la tesis).

En la práctica, la realidad compleja tiende a encontrar sus propios modelos de equilibrios. Es una nueva situación estable que nace del supuesto de la verdad “aquí y ahora” con tal fuerza vital y transitoria (la importancia del momento y de las características de ese momento) que, como explica el teorema Li y Yorke (enunciado por

Sarkovskii en 1975), pequeños cambios en las condiciones iniciales pueden hacer que el sistema termine en un estado de estabilidad radicalmente diferente, pero estabilidad al fin y al cabo.

Desde una postura vinculada a la filosofía VUCA, se ha de mantener que la complejidad actual, y por encima de conceptos concretos, solo podría superarse si los comportamientos humanos toman en consideración dos grandes pilares para la gestión del caos o del constante cambio complejo: Lo físico humanamente comprensible y lo espiritual humanamente asumible.

Respecto al primer aspecto, el físico Javier Burguete (309) explica que “El estudio del Universo, tanto en lo que se refiere a su estructura como a su origen, ha interesado a la humanidad prácticamente desde sus inicios. En la construcción de un modelo físico de nuestro entorno hemos recorrido un largo camino en el que los avances han sido fruto de grandes ideas, pero también a veces de grandes errores. En los últimos cien años hemos sido testigos de una serie de crisis que nos han obligado a replantearnos muchos principios generalmente aceptados y a introducir nociones que a veces chocan contra nuestra intuición o nuestra experiencia ordinaria”. El componente físico se hace imprescindible para el hombre de hoy que vive y se desenvuelve en un mundo global, en el denominado tiempo real y con criterios materiales intangibles solo apreciados a través de su contenido físico. (Analícese el caso de la pandemia del año 2020).

Entre lo físico humanamente comprensible y lo espiritual humanamente asumible, hay que encontrar un paso intermedio que bien pudiera estar representado por la famosa Ley de la complejidad-conciencia.

Pierre Teilhard de Chardin (310) propuso, desde la crítica jesuítica, la ley de complejidad-conciencia, procurando integrar en ella, por un lado el origen del universo, con la correspondiente consecuencia de la explosión big bang (origen a la materia) como la transformación y el desarrollo biológico, causantes de la evolución cultural del hombre. Según esta Ley, la evolución de la materia a lo largo del tiempo conduce directamente a organizaciones más complejas, sin duda por el inevitable incremento del nivel de conciencia.

Teilhard de Chardin (311) mantiene que: “la materia se ha encontrado abandonada a sí misma durante demasiado tiempo. A consecuencia del juego de las probabilidades, reivindica la propiedad de estructurarse en organizaciones cada vez más complejas y, al mismo tiempo, cada vez más impregnadas de fe, de creencias y por ello, de conciencia; este doble movimiento conjugado del sentimiento cósmico y de interiorización e individualización, provoca un camino hacia la nueva evolución de la sociedad acelerándola y avanzando todo lo lejos que es posible. Una vez iniciado es casi imposible detenerlo.

“En la perfección y la racionalización crecientes de los sistemas nerviosos, se produce, auténticamente, un parámetro concreto y preciso que permite seguir, a través de la jungla de las formas vivientes, una variación absoluta y útil que identifica la física corporal cósmica con la fe, la creencias y la conciencia”

A raíz de aquí se puede proseguir el camino: surge el elemento espiritual del hombre que en la actualidad se ha transformado en su “creencia cósmica”, que debería iniciarse con la “Teoría del Todo” de Stephen Hawking y su iniciática obsesión por “expulsar al creador” sustituyéndolo por la física y la ciencia. Hawking, a lo largo de los años y de sus obras termino admitiendo que la existencia de un Dios creador no era incompatible con la de un universo expansivo y auto-creado por un cosmos existente antes de todos los tiempos, realmente otra terminología para definir a Dios creador.

Siguiendo a Carlos A. Marmelada (312) se observa que “en algunas ocasiones se ha podido considerar que ciencia, filosofía y religión han entrado en conflicto entre sí. Si se quiere ser objetivo debe reconocerse el hecho histórico de que los fundadores del método experimental, y con ello los padres de la nueva ciencia, eran personas profundamente religiosas. Hoy son muchos los hombres de ciencia que profesan una u otra fe, desde los que defienden una especie de panteísmo (Einstein), hasta los musulmanes (Abdus Salam) o católicos (Sir John Eccles).

“Qué demuestra esto: ¿Qué la ciencia es la antesala de la religión? ¿Qué la ciencia, a través de la filosofía, es un camino que lleva claramente hasta Dios? La verdad es que no. Son ámbitos autónomos que tienen su propio objeto de estudio y sus propios métodos de investigación. También es cierto que, por las mismas razones, la ciencia no puede ser utilizada para fundamentar las negaciones de las realidades metafísicas estudiadas por la filosofía y la religión”.

Visto así, filosofía, ciencia y religión representan los tres espacios de la realidad del hombre, espacios no se excluyentes entre sí, sino complementarios: los tres son necesarios para la estructura de una vida humana integral, ya que, “el conocimiento humano no se conforma con la aprehensión de las causas, sino que busca el conocimiento de las causas últimas del ser”.

La ciencia ni es suficiente para enfrentarse a todas las preguntas del “hombre complejo” de nuestro tiempo, ni realmente persigue este fin, aunque así lo sintiera en antaño. El nuevo ser trascendente busca prontitud, dignidad, seguridad en la respuesta, solidaridad y creencia superior que sean capaces de predicados universales y sobre todo útiles en sus resultados y fáciles en su comprensión. Todo ello complejo en sí mismo a la hora de llevarlo a la práctica cotidiana.

Gracias al alma del ser humano, se pueden asumir desde la posición de su vida espiritual, todos los avances científico-técnicos del momento y por ende la complejidad que ellos comportan. Un planteamiento simplista a una situación de difícilísima solución. La

complejidad no puede convertirse en el fin metafísico del hombre, aunque sí en el magma del desarrollo de su vida, en las diversas facetas que esa vida alcanza, y por ello lucha en contraposición con la fe.

La contribución a la mejora del universo es, sin duda, una meta de la creencia cósmica, y una tarea social e individual que hasta el momento no se había presentado como generadora de energías o sentimientos. El hombre capaz de sobrevivir en la complejidad y consciente de ello, es un ser activo y creador en sí mismo. Se ha convertido en protagonista de un futuro que ni intuye, ni puede prever y aplica como mejor herramienta de gestión de la complejidad en su dualidad de actuar como ser individual y como ser social.

Si bien fe y razón eran como decía Einstein, las alas que elevaban al hombre hacia la contemplación de la verdad, parece oportuno ahora aceptar que fe y complejidad constituyen binomio y fundamento del hoy cambiante y del mañana desconocido.

Ambos conceptos tienden a distanciar su existencia armónica: la complejidad domina tanto al hombre en todas sus facetas que elimina (o disminuye al mínimo) la fe como remedio espiritual y meta trascendente, y la transforma en resultados físicos visibles y tangibles. Una solución momentánea que tiende a fallecer a corto plazo, por lo que debe ser inmediatamente sustituida por nuevos resultados de la complejidad.

Se observa que el entorno complejo acelera la vida de manera exponencial y exige, una y otra vez, soluciones momentáneas. Lejos queda la fe, lejos la trascendencia espiritual y lejos la mirada mística del hombre. Así visto, la filosofía VUCA se ha manifestado como sustitución de la creencia cósmica, de la importancia personal y social de venerar a un creador y regidor del universo.

Siendo la característica más destacada de la complejidad las diferencias holísticas y su tendencia hacia la armonización de las mismas, Howard Gardner nos recuerda que: “podemos ignorar estas diferencias y suponer que todas nuestras mentes son iguales, o podemos tomar las diferencias entre ellas y armonizarlas en lo complejo”.

Al socaire de ello respondía Jaques Lacan que “la verdad tiene estructura de ficción”. La complejidad llevada a lo más abstracto.

13.3.3.- La religión como antídoto a la incertidumbre

Los estudios de Javier Prades (311) exponen que “Hoy es urgente no sólo esclarecer si la religión ha vuelto, o cuál pueda ser su lugar propio, sino aclarar también a qué sociedad ha vuelto. Sólo así se podrá identificar la contribución que la

experiencia religiosa puede ofrecer al hombre y a la sociedad. No hay nada, ni conceptos, ni teorías capaces de expresar la incertidumbre del mundo en términos conceptuales; no quiere decirse que el mundo se esté muriendo, sino que está experimentando una transformación radical, una metamorfosis del horizonte referencial y de las coordenadas de acción. Las viejas certezas de la sociedad moderna se desvanecen mientras surge algo completamente nuevo”: vivir en la incertidumbre.

Los escenarios de la incertidumbre han destronado a los cimientos en los que se asentaba el actuar humano; cimientos, antes, consolidados por las religiones que a su vez se hacían fuertes en los pensamientos individuales por el mero hecho de la creencia que social y culturalmente se heredaba desde niño.

Esta incertidumbre causa, evidentemente inseguridad y riesgo, dos realidades que históricamente las religiones pretendían amortiguar. La filosofía VUCA busca un límite a la incertidumbre en dos planos diferenciados. En primer lugar y desde la posición ideológica e intelectual, VUCA trata de hacer de la incertidumbre un estado natural, y en este sentido convertirla en una constante, desvirtuando su riesgo. En segundo lugar y desde la posición práctica y cotidiana del quehacer humano, VUCA limita el riesgo de la incertidumbre desmontando el concepto tradicional de las comunidades de convivencia y aportando a través de la globalización el criterio de la solidaridad, por ende los límites atribuibles a esta.

No se produce una destrucción de los principios que definen al ser humano, sino una mutación de los mismos en aras a la nueva concepción del mundo, en la cual la religión tendrá otras facultades pero no las atribuidas al “sometimiento del yo” a las garantías de seguridad que las religiones pretendían transmitir. El mensaje de VUCA es claro: las certezas se cambian por posibilidades, las exigencias por nuevas formas de relación interpersonal, la trascendencia hacia la espiritualidad por la inmediatez obligada por las circunstancias cambiantes y el sentimiento religioso por un nuevo modelo de creencia basado en un Dios solidario, cercano, más humano y sobre todo menos riguroso. Con ello, evidentemente, la religión pierde mucho de su poder basado históricamente en el miedo y el castigo.

Parece conveniente recordar los mecanismos que desde la tecnología han surgido para dar seguridad a las actuaciones de los hombres, evitando la necesidad o la nostalgia de acudir a las organizaciones religiosas que le confirmen sus finalidades trascendentes.

Desde otra posición Iván Petrella (314) mantiene que “En tiempos de angustia e incertidumbre la religión puede funcionar como consuelo No importa cuál sea: judaísmo, cristianismo, islam, hinduismo, budismo, etc. dan respuestas, anclan y otorgan estabilidad en un mundo que parece cada vez más inseguro, incierto y fuera de control.

“No sé si las creencias particulares de las religiones son verdaderas. Estudiadas desde una perspectiva académica se van a encontrar cientos de contradicciones, lagunas, y manchas de manos humanas. Tampoco se puede asegurar que debajo de la construcción humana no se halla inspiración divina. Encuentro imposible reconciliar la cosmovisión de las religiones occidentales con las asiáticas. O vivimos solamente una vida donde se sella nuestro destino, o vivimos miles, millones, de reencarnaciones. Parecería que las dos no pueden ser verdad. O tal vez (como insinuó alguna vez el teólogo estadounidense Mark Heim) el universo es un lugar suficientemente rico para permitir múltiples salvaciones”.

La opinión del filósofo Petrella alimenta la duda de la manera de interpretar el hecho religioso entre el creyente y el ateo y las diversas opciones al hacer frente a una incertidumbre, que en verdad no tiene nada de actual y sí de histórico. Es verdad que las diversas religiones han coincidido en mitigar los efectos que la incertidumbre causaba en el espíritu tormentoso de los hombres.

El filósofo y teólogo Francesc Torralba, mantiene posiciones menos rupturistas al afirmar que “Creer no es saber. Creer es confiar, tener fe, también esperar y aceptar. La mayoría de nuestras decisiones vitales no se construyen sobre el saber, sino sobre el creer. La creencia reduce la incertidumbre y provoca paz de espíritu, porque aquello en lo que crees, Dios, da equilibrio de verdad y fortaleza de seguridad” (315).

Estas afirmaciones en nada son válidas desde el ateísmo, pues en su caso ningún dios sería garantía de paz espiritual y tranquilidad. Como expresaba el escritor Saramago. “es tan difícil vivir con Dios, como vivir sin Dios”.

De nada sirve la angustia de y por la incertidumbre, si VUCA nos enseña que en la sociedad actual siempre existirá y que superado un nivel de incertidumbre inmediatamente surge otro sin solución de continuidad. VUCA nos confirma que esta situación siempre estará rodeando los diversos escenarios de la actividad humana o lo que es igual que existen muy pocas posibilidades de encontrarse con situaciones ciertas y concretas.

Según lo expuesto, las religiones deben dejar a un lado sus preocupaciones por generar seguridades y se deberían centrarse en ayudar a gestionar o sobrellevar las angustias vitales que el permanente stress anti-incertidumbre pudiera ocasionar. Es un óptimo momento para replantear una nueva comprensión de las necesidades del ser humano.

La busca de antídotos ante estas situaciones llevaría directamente a la comunicación o mejor dicho a mejorar las vías de comunicación y sus recepciones globales más o menos normalizadas aun teniendo en cuenta que cada persona es diferente y por ello tiene necesidades distinta lo que provocaría adaptar el mensaje a cada situación.

El filósofo francés Edgar Morin: (316) afirmó en 2008 que la religión sólo crea incertidumbres y que para combatirlo solo hace falta “enseñar los puntos fundamentales que faltan en la educación actual, como la mundialización que vivimos, los peligros del conocimiento, enfrentar las incertidumbres y desarrollar la comprensión humana”.

13.3.4.- Volatilidad y creencias

Las creencias se sustentan en los valores, ya personales, ya sociales, y estos valores responden, inevitablemente, a los condicionantes de cada momento histórico o de cada situación vivida por los hombres.

En el afán estructuralista por escuadrar los conceptos (y a veces los sentimientos) se podrían encontrar los siguientes niveles de valores: aquellos que constituyen el fundamento y la esencia del ser, que denominaremos valores sustantivos; aquellos otros que corresponden a los planteamientos de vida y que cimentan las ilusiones y el porvenir de los hombres, que denominaremos valores estratégicos; la tercera categoría la constituyen los valores circunstanciales que si bien son muy significativos en un momento dado, pierden su fuerza cuando pasa ese momento, quedando anticuados o vacíos. Finalmente existen los valores instrumentales convertidos en moneda de utilidad y que en la visión global son asumidos como necesidad para cualquier objetivo o ideal marcado.

De esta clasificación parece deducirse que el concepto de volatilidad de las creencias se hace más presente en los valores circunstanciales y en los instrumentales, mientras que el hombre resguarda sus valores sustantivos o estratégicos. Ambos, solo se verán afectados a través de un proceso de cambio profundo y disruptivo.

Evidentemente el relativismo afecta a la inmutabilidad de los valores de manera directa. Desde la fe y desde las prescripciones religiosas se procura luchar contra este relativismo considerándolo una lacra de la sociedad actual. Cabe recordar los escritos publicados en este sentido por el Papa Ratzinger (ya referidos en esta tesis) en los que trata de mantener la teoría de la permanencia intacta de los valores cristianos al margen de las circunstancias de la sociedad global.

K. Astasio concluye en su estudio sobre “Las creencias religiosas y el resultado último de sus niveles de integración” (317) que “el cristianismo es y puede seguir siendo un centro de defensa y promoción de los valores del tipo que se busca en un mundo globalizado proveyendo de muy satisfactorios lazos emocionales a nivel intercultural donde se teme que el choque de civilizaciones sea la mayor amenaza contra la paz

mundial. Por esto hacemos un esfuerzo para garantizar la pureza moral desde la teoría social.

“La evidencia ha demostrado que la globalización y el proceso de secularización que evoca, ni ha desterrado la religión ni lo hará, todo lo contrario. En consecuencia es de suma importancia que quienes estén autorizados a intervenir en una institución que ha de permanecer, se enfoquen en mantenerla en su versión más pura y estén en capacidad de hacerlo”.

Al margen de las creencias religiosas (que históricamente han marcado el devenir de la humanidad) habría que considerar las creencias sociales y personales que potencian o destruyen a cada persona.

Francesc Torralba (318) ahonda en el cambio que produce la volatilidad en los tiempos presentes, asumiendo los principios de la filosofía VUCA: “Todo lo que parecía sólido se desvanece. El mundo político, social, económico, religioso y cultural se deshace, pero lo que emerge es informe, caótico, difícil de precisar; justamente, porque está emergiendo. Los valores tradicionales se descomponen, las creencias que habían sustentado a nuestros antepasados en los momentos críticos de sus vidas se desvanecen y la estructura social muta hacia formas desconocidas. Lo mismo ocurre con los ideales y certidumbres políticas, sociales, culturales y religiosas”.

Desde la perspectiva individual, las creencias y el respeto a los valores hacen limitantes a las personas. Surgen las denominadas creencias limitantes que en definitiva son experiencias macladas en nuestra inteligencia y en nuestros pensamientos que normalmente no ocurrieron y que curiosamente es posibles que nunca ocurran, solo sentimos que son posibles y como precaución las acuartelamos en nuestro cerebro. Son, por lo tanto, pensamientos negativos que coartan la capacidad de actuación. La persona capaz de identificar sus creencias limitantes, podrá comprobar que representan pensamientos irreales, valores efímeros o planteamientos inventados y volátiles.

Frente a las creencias limitantes se encuentran las potenciadoras que impulsan, que tratan de aflorar los verdaderos valores y fortalezas particulares ya se observen a nivel individual o social.

Cualquier creencia, al ser una información predefinida sobre cualquier cosa, no tiene por qué ser cierta. Esto no significa proclamar la falsedad de las creencias personales, pero sí incita a la necesidad de un análisis y revisión, porque como nada es absoluto y además todo cambia, se ha de convenir en la subjetividad de dichas creencias.

VUCA interpreta la volatilidad de las creencias y expone un corolario de actitudes capaces de generar soluciones y así reflexionar, primero y actuar, después que pasa por la adaptación al cambio, el aprendizaje constante, adoptar posturas flexibles, practicar

el optimismo inteligente, procurar una visión global, practicar las habilidades sociales, y por supuesto gestionar la incertidumbre y hacer de la resiliencia un credo de vida (319).

Claramente la subjetividad de las creencias adquiere un soporte fundamental en la actuación de un mundo armónicamente globalizado que todavía tiembla ante los tremendos sucesos que le amenazan. Thomas L. Friedman en el N.Y. Times escribía: “Estamos virando de un mundo donde la fuente fundamental de ventaja estratégica estaba en proteger y extraer valor de una serie de conocimientos almacenados, a un mundo en el cual el foco de la creación de valor es la participación en flujos de conocimiento que están siendo constantemente renovados”.

13.3.5.- Lo cósmico y lo ambiguo

En una primera impresión, parece que si lo cósmico representa el todo, el devenir sin caos y el concepto de universalidad tangible e incluso práctica, estaría en clara oposición a los conceptos de la ambigüedad tal y como los expresa VUCA. Un análisis más profundo (que seguramente se iniciaría en Heráclito y su visión del problema cosmológico) permitiría hacer algunas indicaciones de partida:

En la ambigüedad, el cosmos deviene en una realidad regulada por sí mismo y de acuerdo a unos criterios lógicos de desarrollo físico, y en cierta manera incomprensible para la mirada de los hombres, pues necesita un pensamiento espiritual elevado.

Toda autorregulación del cosmos carecería de sentido sin la lógica de la trascendencia que proporciona ese pensamiento espiritual, el cual hay que posicionarlo fuera de las leyes de la religión y a favor de las leyes de la evolución.

En segundo lugar VUCA proclama la armonía del cosmos considerada como el conjunto del pensamiento y de las actuaciones de los hombres. Así lo busca y lo define en el orden global del mundo actual, proclamando que sería la única medida de ser eficaz contra el caos.

En tercer lugar el orden cosmológico no representa caos, a pesar de que determinados efectos naturales pudieran parecer así. Sin embargo ese orden cosmológico es ambiguo, quizá porque es desconocido o mejor dicho imprevisible, lo que le hace limitante. Para evitar esa limitación el hombre se afana en predecir causas naturales y en averiguar el comportamiento de la naturaleza, lo que le lleva a ciertas confusiones científicas y a recelos políticos y económicos.

Podríamos también incluir la concepción del tiempo y de los diversos espacios y entornos temporales en los que se mueve el ser humano. El tiempo es claramente un

vínculo de unión entre la ambigüedad y el cosmos en el que la subjetividad juega un papel importante.

Finalmente VUCA transporta a su mundo ambiguo la mejor herramienta de gestión, la tecnología, que poco a poco ha penetrado en el mundo cosmológico a través de las predicciones y algoritmos. No se busca tanto intervenir en la evolución del cosmos, como conocer esa posible evolución y en consecuencia adaptar los pensamientos y comportamientos a ella.

Una vez planteadas estas cuestiones es necesario integrar la ambigüedad en la realidad filosófica de hoy. En los últimos años, quizá el existencialismo haya avanzado más que otras corrientes en este aspecto con un triple proyecto integral: frente a la dominación, el pensamiento; frente a la trascendencia, la existencia y frente a la ética y la moral, la ambigüedad, que deviene en lo que Sartre denominaría “el desvanecimiento del ser”. En definitiva la ambigüedad considerada como el estudio de la situación del hombre en el mundo.

Beauvoir (320) considera el “desvelamiento del ser” como una dimensión del ser humano que convierte el “vano deseo de ser” en una “asunción de la propia existencia”.

Para Feminías, “cada individuo singular vive en el contexto de su libertad y se manifiesta en su propio proyecto, construido sobre esa realidad ambigua que se llama existencia, y que no existe sino haciéndosela. Como figura de la ambigüedad, la muerte personifica la alteridad absoluta de la existencia y en la ambivalencia pendular de existencia y muerte se desenvuelve una moral ambigua hecha de encuentros y desencuentros.

“Existir tiene sus incongruencias. La existencia no es clara, no es lineal, no es siquiera coherente: un extraño juego de inclusiones y exclusiones hace que los seres humanos experimentemos esa “trágica ambigüedad” de la vida” (321).

El concepto inmenso de la ambigüedad tiene representación en la imagen mental que el hombre ve en lo infinito del universo, en lo inmenso de un firmamento idealizado en la magnitud de sus pensamientos. “El hombre en la naturaleza es una nada frente al infinito, y un todo frente a la nada, así pues un medio entre la nada y todo, igualmente incapaz de ver la nada de donde ha sido sacado y el infinito en que se halla sumido”.

La figura de Dios en la cultura señala en perspectiva filosófica la presencia de una ausencia, la apertura al Otro. “La evolución universal abre un espacio de alteración y alteridad, cohabitado. Si la física habla de la materia oscura o perdida, por cuanto no sabemos dónde está, la filosofía debe abrir nuestra finitud al infinito o al menos al infinito cuantitativo o indefinido. El sentido del universo adquiere entonces un sentido transhumano” (322).

La ambigüedad VUCA es el elemento más abstracto del sistema. Alude a la multitud de opciones y posibles resultados. La ambigüedad caracteriza situaciones que pueden entenderse de varios modos o admitir varias interpretaciones. “En definitiva, introduce dudas sobre la naturaleza de las relaciones de causa y efecto. Comprender causas y efectos requiere generar hipótesis y probarlas. Es necesario experimentar y tomar riesgos de forma controlada para que se puedan extraer lecciones replicables, La ambigüedad es una condición fundamental en los procesos naturales”.

Si la ambigüedad en el mundo cósmico es la esencia de su propio ser; si es también uno de los valores de la filosofía VUCA, parecería lógico considerar que VUCA interviene decididamente en la cosmología de este tiempo como agente dinamizador y facilitador de la evolución del propio sentimiento cósmico de las personas y de la sociedad.

13.3.6.- VUCA y Dios cósmico

Ni conocemos el cosmos en su integridad, ni la mente humana es capaz de asimilarlo como un elemento propio o cercano y sin embargo convivimos en una pequeña realidad rodeada y constituida por un cosmos infinito, complejo, con un cuerpo material visible y patente y una estructura que es percibida por nuestros sentidos y nuestra inteligencia.

Leonardo Boff, en su artículo: El Cristo cósmico: una espiritualidad del universo, (323) exponía que el cosmos es definido por uno de los mayores cosmólogos, Brian Swimme, como lo inefable y lo misterioso. Pues bien, “éstas son características que las religiones atribuyen a la Realidad Última, que es llamada con mil nombres: Tao, Yahvé, Alá, Olorun, Dios... El vacío grávido de energía, si no es Dios (Dios es siempre mayor), es su mejor metáfora y representación.

“Necesitamos sentir que estamos cargados con la misma energía que hizo surgir la tierra, las estrellas y las galaxias. Esa misma energía hizo surgir todas las formas de vida, y la conciencia refleja de los humanos. Es la que inspira a los poetas, los pensadores y los artistas de todos los tiempos. Estamos inmersos en un océano de energía que va más allá de nuestra comprensión. Pero esa energía en última instancia nos pertenece, no por la dominación sino por la invocación”

La intelectualidad, la fe y la ciencia de finales del siglo XX, se identificaron con la teoría del Todo aun conociendo que el propio Hawkins dudara de la capacidad extrema de evolución de la materia antes de todos los tiempos.

En la actualidad y enfocada la fe desde la aceptación de VUCA, Dios cósmico se identifica con las leyes físicas (una desarrolladas y otras no) que guardan el equilibrio de un cosmos al que hombre no renuncia, ni a su conocimiento ni a su conquista. Esta posición

de un dios físico no tiene que estar encontrada con las tradicionales visiones cristianas de un dios del amor volcado hacia el reconocimiento y el amor cristiano hacia los hombres y desde los hombres, sino concebirse como diversas y mutables manifestaciones del Creador.

También Boff (324) se refería a ello: “San Agustín escribiendo a un filósofo pagano, intuyó esta verdad: La que ahora recibe el nombre de religión cristiana existía anteriormente, y no estuvo ausente en el origen del género humano, hasta que Cristo vino en la carne; fue entonces cuando la verdadera religión, que ya existía, empezó a ser llamada cristiana y se basó en el amor de Cristo hacia los hombre”.

“En el budismo se hace un razonamiento parecido. Existe la budeidad (la capacidad de iluminación) que venía forjándose a lo largo del proceso evolutivo hasta que irrumpió en Siddharta Gautama que se volvió Buda. Este sólo pudo manifestarse en la persona de Gautama porque la budeidad estaba antes en el proceso evolutivo. Entonces se volvió Buda como Jesús se volvió Cristo”.

La necesidad del hombre por creer y tener algún tipo de fe, le ha llevado a aceptar el valor limitante que las religiones imponían a su libertad. Valor limitante real y con independencia respecto a otros elementos positivos, impulsores o dinamizantes que dichas religiones le pudiera proporcionar. Es una necesidad humana de trascendencia y de sumisión en la que los criterios educativos y familiares han sido determinantes.

Dios cósmico, Dios físico es, sin duda, una realidad actual que transforma la creencia tradicional y exige una nueva capacidad flexible de pensamiento. Gonzalo David (325) aborda el problema a través del pensamiento de Boff: “Cristo cósmico es la realidad que trasciende a los seres humanos, sus adscripciones religiosas, incluso la soteriología. Considera la importancia de la relación entre Cristo y el universo.

“Boff acierta en su crítica al antropocentrismo, y por ende, al eclesiocentrismo, al presentarnos al Cristo cósmico como realidad que ultrapasa a los seres humanos. Esta concepción cosmológica que ya estaba presente en las teologías juanina y paulina y que vagamente ha estado presente en las teologías de los últimos siglos es recuperada con el objetivo de tener una comprensión omniabarcante del Dios-Hijo y su lugar en el universo, para que nos mueva a una espiritualidad cósmica y renovada. La fortaleza de este razonamiento puede desmoronarse al llevar esta idea a su grado sumo, reconociendo expresiones del Cristo cósmico en otras figuras que han tenido un rol destacable en la historia”.

La estrategia VUCA, ante la omnipotente figura de Dios cósmico, trata de humanizar la relación de los hombres con su dios, entendiendo que los aportes anímicos y espirituales son fundamentales para sobrevivir en la complejidad y que sin ellos las personas podrían caer en un estado similar a la depresión por mor de sus propias e intransferibles incompetencias o incongruencias. Es un nivel nuevo de la fe, posiblemente de una fe de

ojos cerrados, por la inmensidad del cosmos, tan incomprensible para la mayoría de los hombres.

En el análisis de Dios cósmico, se patentizan los valores VUCA, no solo la complejidad, sino la incertidumbre de un universo infinito y desconocido, la volatilidad de sus órdenes y principios gestores y por supuesto la ambigüedad de los conceptos que integran un cosmos en el que todos estamos inmersos, que aterran sus influencias y que ejerce tremendas presiones (casi todas aún desconocidas) sobre nuestro pensamiento y proceder cotidiano.

13.4.- VUCA desde el agoricismo relacional

13.4.1.- Aproximación al agoricismo relacional

El Ágora fue en la cultura griega la plaza pública donde se celebraban los mercados y donde los ciudadanos se reunían para tratar los asuntos de la comunidad. El Ágora no solamente representaba el lugar de reunión, sino un modelo de relación social sustentado en la conversación, el intercambio de opiniones, la información directa, el trato comercial o la comunicación personal, todo ello fundamentado en la presencialidad y en la relación físicamente directa entre las personas.

Curiosamente esta manera de relacionarse se ha mantenido de forma parecida a lo largo de la historia. La sociedad actual ha quebrado estos esquemas, dando origen a una nueva manera de relación social.

A este respecto, cuando Z. Bauman recogiera el premio Príncipe de Asturias diría: “Hemos olvidado el amor, la amistad, los sentimientos, el trabajo bien hecho. Lo que se consume, lo que se compra son solo sedantes morales que tranquilizan los escrúpulos éticos. La relación social como se entendía hasta hace solo unos pocos años, era difícil, necesitaba proximidad, identificación y un cierto grado de similitud entre las personas que se relacionaban. Todo es más fácil en la vida virtual, las pandillas de amigos o las comunidades de vecinos no aceptan nuevas relaciones porque sí, pero ser miembro de un grupo en Facebook es facilísimo. Hemos ganado un nuevo modelo de relación cuyas consecuencias aún no conocemos, pero hemos perdido el arte de las relaciones sociales y la amistad”.

Mónica Esgueva, considera tres niveles que cada persona debe superar o intervenir en ellos en relación a un modelo, que aunque clásico, está preparado para la gran revolución del presente (326):

1. Relaciones con uno mismo. La filosofía lo ha proclamado en muchas ocasiones, pero ahora resulta esencial: para gestionar correctamente nuestros pensamientos y nuestras emociones debemos empezar por conocernos bien. Es el punto de partida para tener una vida plena y feliz. El autoconocimiento es esencial para mejorar nuestra calidad de vida, para encontrar nuestro equilibrio y el primer dominio de nuestra inteligencia emocional.

2. Relaciones con los demás. La sociedad actual no admite figuras como las de Robinson Crusoe. La soledad no figura entre las prioridades sociales. Mantener relaciones sociales es una cuestión de supervivencia. Pero no todas las relaciones sociales son positivas, hay algunas relaciones tóxicas que drenan energía y por ello sería aconsejable romper o distanciarse de ellas, lo fundamental es saber o poder detectarlas en el momento adecuado. Las relaciones sociales son el quinto dominio de la inteligencia emocional.

3. Relaciones con el mundo. Entender el mundo en el que vivimos es aceptar que las relaciones sociales son globales. La universalidad de las relaciones sociales es una oportunidad nunca antes existente en la historia. Es casi un deber, hoy, vivir en la globalidad lo que impone reglas nuevas de conducta: es preciso practicar más que nunca la humildad, la profesionalidad, la solidaridad, el aprendizaje y el resto de valores que día a día van surgiendo como imprescindibles.

El hecho de que el mundo sea perverso en sí mismo y que su mal funcionamiento provoque las mayores desigualdades de la historia no justificaría nunca la excusa de un mal comportamiento. Así visto tanto la política como la economía, la sociología e incluso el derecho se convierten en el equipaje personal de las relaciones sociales en el siglo XXI.

La visión que la filosofía proporciona a las relaciones agoricistas parte del análisis de las características intrínsecas de esta corriente. En tal sentido se deben señalar:

a).- La proximidad: supone contacto físico, sea tangible o no (caso de las conversaciones telefónicas p. ej.). Contacto que el hombre necesita desde su niñez y para lo que está biológica y genéticamente preparado. La no proximidad se asocia con el aislamiento o con los trastornos de la personalidad. Aquí la proximidad se observa como el hecho más natural de las relaciones sociales.

b).-El esfuerzo: representa el conjunto de procesos de aprendizaje que el hombre debe asumir en sus relaciones con los demás y muy especialmente el que corresponde a la socialización, es decir el nuevo trato con sus semejantes, que está directamente relacionado con la personalidad del individuo. (327)

c).- El atractivo: influye positivamente en la inteligencia y la extraversión de la persona. No se trata de afirmar que personas que se consideran más atractivas, se relacionen mejor, sino de comprobar que cuando entre dos personas o un grupo de personas se

manifiesta patente la Ley de Atracción surge el atractivo sea físico, intelectual, espiritual u otro orden (a veces solo es suficiente la no repulsión) y la relación social fluye con mayor facilidad (328).

d).- Satisfacción con las relaciones: representa el concepto de la reciprocidad. Cuando el hombre no encuentra la respuesta esperada en sus relaciones sociales, tiende a sustituirlas, generándose la necesidad de una profunda revisión de sus satisfacciones y buscará la manera más eficaz de concluir dichas relaciones y encontrar otras más contributivas. Cuanta mayor satisfacción asimile mayor será el nivel de vinculación con esa relación social (329).

e).- El conflicto: no se refiere al conflicto de clases o a las luchas de poder, ni a los conflictos bélicos, sino a las diferencias que surgen en las opiniones de las personas (diversidad de intereses) que mantienen relaciones sociales. Idealizar un consenso en todos los temas y términos es utópico e irreal. El conflicto deriva inevitablemente en la negociación considerada como habilidad personal y herramienta de solución.

f).- La intimidad: el significado del concepto de intimidad tiene al menos tres acepciones distintas: a) como una relación cercana y profunda con otros significantes basada en el conocimiento mutuo; b) como un espacio de privacidad sustraído de las miradas de los otros; y c) como un entorno social donde tiene lugar lo personal y el mundo afectivo. La denominada esfera de la intimidad, como espacio más buscado, depende intrínsecamente de la personalidad individual del hombre (330). La esfera de la intimidad es un concepto mucho más restrictivo que la esfera de confort.

g).- Las emociones: La emoción es un estado breve que surge por la evaluación de eventos interpersonales o intrapersonales. Las experiencias emocionales son complejas, e involucran procesos subconscientes, representaciones de las sensaciones corporales, interpretación del contexto social, asociaciones, memoria y conocimiento semántico. Las emociones, en definitiva, guían las actuaciones, muchas veces en contra de la razón (331), por el mero hecho de su poder intrínseco y personalísimo.

h).- Forma de concebir las relaciones: en el comienzo de este siglo se vislumbraron tres tendencias que analizaba el concepto: la primera como actividad derivada de las fuertes imposiciones sociales; la segunda reflexionaba sobre el espacio donde los sujetos se dinamizan, se recrean y construyen acuerdos, configurados en campos de fuerza y relaciones de poder; y la tercera consideraba las relaciones sociales como una expresión de humanidad desde sus imaginarios sociales (333).

La relación social es en todo caso una práctica constante de la humanidad que engloba un macro-acuerdo tácito que en la actualidad ha cambiado sus fundamentos y sus reglas. Una nueva visión de un concepto clásico de la filosofía: el contrato social.

i).- La igualdad: El principio de igualdad social ha sido una de las características que han variado enormemente a lo largo de los siglos, generando verdaderas diferencias entre los hombres, que solo en las últimas décadas han sido objeto de preocupación universal. Hoy es absolutamente reconocido (a veces más de derecho que de hecho) que la igualdad social es una característica de aquellos estados en los que a todos sus individuos o ciudadanos se les reconocen los mismos derechos derivados de su condición humanas, y los derechos económicos, sociales y culturales, necesarios para alcanzar el equilibrio y la justicia social. La igualdad social supone también el reconocimiento de la igualdad ante la ley y la igualdad de oportunidades.

Se integran en este apartado muchas cuestiones aún por resolver en la vida cotidiana. En primer lugar las diferencias de género, y tras ella las diferencias causadas por la diversidad, la exclusión social, la distribución del trabajo y la riqueza, los niveles formativos, los condicionamientos psicofísicos y un largo etcétera.

j).- Reglas de conducta: por último, se deben considerar las reglas que como en todo grupo plural, han de constituir la base de la relación ordenada. La teoría del sistema de reglas sociales señala que la mayoría de la actividad social humana está organizada y regulada por sistemas de reglas producidos socialmente y a cuyo imperio las personas y los grupos sociales reaccionan de manera muy distinta.

La historia nos ha enseñado que en todos los tiempos han existido reglas de comportamiento y que además estas reglas han definido épocas y costumbres, por lo que tendían a ser estables y duraderas en sus tiempos. Muy lejos de la realidad que en la actualidad se está viviendo. Día a día las reglas de esta década tienden a cambiar y a hacerse universales en tiempo inmediato y real, con una duración efímera y con un respeto reducido a la conveniencia y al momento.

La sociedad del año 2020 ha nacido desde cero. La sociedad 0, absoluta y globalmente condicionada por pandemias sanitarias causantes de millones de muertes en todos los países del mundo. Es un hecho incuestionable que la sociedad actual, sea cual fuere su estructura y localización es una red de interrelaciones mezcladas en una comunicación constante y permanente que representa un conjunto humano de extraordinaria complejidad. VUCA, una vez más, encuentra desde su origen razón y causa en estas circunstancias.

“El siglo XXI se está caracterizando por una globalización prácticamente completa y por un acceso a la información casi sin restricciones, junto con la presencia de fake news y de influencers, que en muchas ocasiones se convierten en virales y sepultan las fuentes fidedignas bajo capas de trivialidades, mentiras y tergiversaciones”.

Siendo ciertos estos conceptos se ha de proclamar que la sociedad actual representa el momento histórico más sobresaliente en niveles de calidad de vida, avances sociales, conocimiento, expectativas vitales, ya sean personales o profesionales, y en relaciones

humanas de toda índole. Con las tremendas diferencias y crueles realidades que distinguen el mundo actual, el siglo XXI se planteaba casi como un sueño de hadas hasta que los acontecimientos demostraron, en sus dos primeras décadas, lo trágico que era en realidad. Una realidad vivida de manera agobiante no solo ante los hechos en sí mismos, sino ante las presiones de una comunicación universal persistente y de unos medios de comunicación que, en tiempo real, expresaban la crueldad de un mundo trastocado y de difícil recuperación (al menos en su faceta humana).

VUCA va a proclamar valentía para enfrentarse a las próximas décadas. Una valentía que precisa de fe, de entusiasmo, de optimismo y positividad. Probablemente, si la sociedad universal arrastra depresiones y negativismo tardará décadas en encontrar sus nuevos equilibrios en desarrollo.

Es bien sabido que las decisiones de hoy afectarán a lo que nos suceda en el futuro. “Cada vez que tomas una decisión, cambias el futuro” (Deepak Chopra). “El futuro está oculto detrás de los hombres que lo hacen” diría Anatole France. Henry Miller se preguntaba: “¿Hacia dónde nos llevará nuestro destino? No saberlo quizás sea uno de los grandes alicientes de la vida. La vida siempre logra sorprendernos”.

13.4.2. VUCA y la fatiga pandémica

El año 2020 resultó extraordinariamente perturbador para unas relaciones sociales que iban poco a poco cambiando las formas de relacionarse a nivel global. De un lado aceleraron el cambio, un cambio sin rumbo y con escasas expectativas de consolidarse en la forma en la que se manifestaba. De otro frenó los fenómenos que la digitalización imponía en el sentido de encontrar armonía, constancia y crear nuevos usos y vínculos de relación, por último introdujo elementos que parecían ya abandonados y arcaicos como el miedo, el sentimiento y la vida tribal, la visión a cortísimo plazo o las necesidades de aprovisionamiento, la amenaza real del desempleo, el distanciamiento social o la destrucción del contacto personal tanto en lo referente a la vida profesional como social.

Esta situación, causada por una pandemia sanitaria, que inicialmente se pensó transitoria y breve, se consolidó con duración, intensidad e impacto muy superior a lo esperado, provocando una alarma universal y causando la añoranza por el estado de bienestar perdido, la angustia por la falta de seguridad, la ausencia y ruptura de relaciones anteriores y sin duda por el temor sanitario, provocando un brusco cambio de actitudes, de reglas sociales y de maneras de enfrentarse a la vida. En este último sentido la tecnología y la adaptación inmediata a ella permitió evitar el cataclismo e

incluso avanzar económica y socialmente hacia un abismo que se suponía más esperanzador.

A nivel mundial surgió la fatiga pandémica como estado psicológico e incluso físico en el entorno mundial.

El doctor Elmer Huerta explica que “Se conoce con el nombre de fatiga pandémica a la sensación de apatía, desmotivación y agotamiento mental que sufre una persona, y cuyo origen está en el impacto que ha causado la pandemia sanitaria que a raíz de finales del año 2019 y comienzos del año 2020 azotó al orbe. Su causa está en los cambios en el estilo de vida relacionados con los periodos de cuarentenas parciales o totales, la ansiedad producida por el miedo a contagiarse, las constantes noticias enfocadas en las desgracias provocadas por la enfermedad, el temor a perder el trabajo, la soledad causada por la falta de contacto con amigos y familiares o la misma sensación de desesperanza que se hacía patente” (334).

“Pero si se preguntase a la inmensa mayoría qué es lo que espera, su respuesta incluiría términos como “felicidad”, “libertad”, “bienestar”, “salud”, “seguridad”. Posiblemente la prioridad dependería del momento en el que se formulase la cuestión. Los sucesos de la pandemia sanitaria están contribuyendo a alterar ese orden.

“La pandemia actual (y otras que pudieran golpearnos en el futuro) ya es una experiencia traumática para miles de millones de seres humanos. Junto con las dos guerras mundiales es posiblemente el evento que más haya marcado a esta población global, porque combatimos, no contra nosotros mismos, sino contra un enemigo invisible. Todos vamos a pagar un alto precio, económico pero sobre todo humano. Es por tanto una experiencia que nos une a todos” (335).

Aparece VUCA y con extraordinario poder, posiblemente con mayor fuerza que en todas las ocasiones anteriores, aplica los principios y criterios de su filosofía y de inmediato el universo vuelve a aceptar sus reglas de juego.

En un artículo publicado por Lujan Artola (336) se relaciona, quizá de manera demasiado elemental, las causas y efectos de la pandemia con los valores VUCA: la complejidad de un virus desconocido, mutante y tal vez inducido; la incertidumbre de un contagio de gravísimas consecuencias y sus diversos grados de sintomatología; la volatilidad anímica que ha surgido en la sociedad al hacer frente a la nueva realidad y la ambigüedad de sus consecuencias y del mundo desconocido que va a nacer (o está naciendo) a causa de la citada pandemia.

VUCA se hace tan presente en la vida de todos los días que parece que ella misma representa una amenaza cuando en realidad es el constructo conceptual, ideológico, instrumental y posibilista. El acierto está precisamente en saber gestionar adecuadamente los valores VUCA. Es muy difícil vivir en una sociedad que ella misma

destruye sus certezas, generando un estado confuso tendente a la inseguridad y a la inevitable aceptación del riesgo, lo cual para las mentes de principio de este siglo es una circunstancia limitante.

Siguiendo a Moreno Pérez (337) cabe preguntar: “¿Hay certeza en nuestra sociedad? Parece que las certezas vienen de la mano del conocimiento científico, ya que solo lo que es demostrable científicamente es cierto. Pero, también, lo es que hay otro conocimiento, no tan tangible ni tan demostrable empíricamente que está en la vida de las personas. Seguramente, si nuestra época es incierta, lo es porque se ha renunciado a dar como válidas algunas certezas que están presente en la vida de cada cual. ¿Cuáles son las certezas de la vida actual? No hace falta que sea un listado completo de certezas ni que sean muchas, pero sí algunas y firmes porque la sociedad y los integrantes de una sociedad se deberían sostener siempre en algunas de estas certezas”.

Las vivencias del año 2020 causaron profundas huellas en la población de la mayoría de los países, provocando estados anímicos hasta entonces desconocidos como fenómenos globales que encubrían temores, inseguridades, depresiones anímicas o ansias. VUCA había calado a nivel íntimo en el estado personalísimo de cada quien.

13.4.3. Hacia un ágora universal

La obsesión por universalizar todos los conceptos también ha llegado al histórico escenario del Ágora como modelo de relación social que, para poder hacer efectivas dichas relaciones sociales, ha permanecido durante siglos fundamentada en la unión espacio-tiempo. Hoy el Ágora es el mundo que se conecta de manera permanente y estable a través de la red. El binomio espacio-tiempo ha mutado por la realidad de la conexión, una unión tecnológica que el poder político y estatal debe garantizar como premisa posibilitadora de esta realidad actual. Sin capacidad de conexión no hay relación social.

Las teorías de lo universal, gestadas en geopolítica a raíz de la globalización, están sustituyendo a las denominadas filosofías localistas basadas en encontrar y hacer fuerza en el sentimiento de pertenencia. Desarrollan una extensa protección que prioriza lo local, impulsando sus caracteres diferenciadores.

Navarro Yáñez (338) expone que el localismo “pone de manifiesto la relevancia del ámbito local en el marco del proceso de globalización”. Ambos criterios, lo local y/o global pueden coexistir siempre en el supuesto de la sumisión de los criterios generalistas (globales) frente a los particulares del localismo.

La importancia de lo local se constata por tres razones fundamentales: “por un lado, el hecho de que los procesos económicos, políticos y sociales producen impactos diferentes según la escala donde se produzcan y según el grado de independencia que tengan con otros factores o variables. Por otro, el hecho de que la comunidad local sigue constituyendo la unidad básica de convivencia. Por último, las potencialidades que ofrece la escala local para el desarrollo de procesos de participación ciudadana y democratización. Evidentemente, estos tres aspectos se encuentran estrechamente relacionados entre sí” y requieren planteamientos limitados a su espacio y a su realidad circunstancial.

Filósofos contemporáneos como Badiou, Cavell, Guardiola, Bottler o Puche mantienen que el localismo representa un freno a la interculturalidad y ponen en valor los criterios endogámicos que quedan ya fuera de cualquier planteamiento a finales del siglo XX. Se puede afirmar que el Ágora universal está muy lejos del localismo planteado a raíz de los movimientos naturalistas y costumbristas de la década de los pasados 90, que invitaba, incluso, a una vuelta a lo rural.

La realidad VUCA se aleja del localismo, aun reconociendo el potencial del valor “glocal”, y se aproxima a las experiencias del mundo subatómico en lo referente a las conexiones interpersonales como función hipotética del comportamiento del átomo. Alexis Beard investigando en este sentido escribía (339) que “si bien el mundo del macrocosmos es bastante extraño, el mundo atómico y subatómico es infinitivamente más excepcional, a tal grado que los conceptos de la física clásica dejan de ser aplicables. La ciencia cuántica es una rama de la física que describe el comportamiento e interacción de energías y materias en escalas subatómicas. A mediados del siglo XX se descubrió que las leyes que gobiernan el mundo macroscópico no son aplicables en escalas extremadamente pequeñas y que su transposición a magnitudes mayores podría ser una aplicación posible”. De esta manera estaba dando entrada a transferir conceptos del escenario cuántico al entorno tecnológico y más concretamente a la cuestión de la conexión universal alejada tanto del “aquí y ahora”, como de la dualidad espacio-tiempo.

La conexión tecnológica camina en el espacio para abarcar todo territorio y todo ser digital. La gran enseñanza del mundo cuántico aplicable en esta situación es la conexión: todo está conectado y casi todo está superpuesto creándose una red de posiciones entrelazadas imposible de deshacer. La citada realidad conectada es el nuevo Ágora universal en el que todos estamos viviendo, aunque ni lo sepamos ni lo queramos reconocer.

Mayor dificultad de comprensión tiene la demostración cuántica en virtud de la cual todo átomo, y por trasposición toda conexión humana, tiende a enfriarse para ser más eficaz. Si este principio fuese cierto y aplicable a las relaciones sociales de los hombres, permitiría llegar al enfriamiento total, la muerte, a pesar de seguir viviendo, de tal suerte

que en un tiempo por venir se pudiera recuperar al actor y volver a recuperar también, su posición activa en la vida.

William Phillips planteaba (340) que el enfriamiento de las partículas atómicas permitía aislarlas de posibles elementos ajenos y vislumbrar la verdad pura de sus sistemas de conexiones. De igual forma se podrían aislar los entornos macro de las relaciones sociales tratando de analizarlas en su intencionalidad más pura; si así fuera sería tanto como negar la participación de la inteligencia humana o la intencionalidad en la comunicación entre las personas.

Los británicos David Thouless, Duncan Haldane y Michael Kosterlitzal, que recibieron el Premio Nobel de Física 2016, se plantearon: ¿Qué pasa en un mundo desconocido en el que la materia puede asumir estados muy extraños? Describieron el concepto de “materia exótica” que, al margen de acepciones y aplicaciones puramente físicas, describía más allá de los estados de la materia, la conexión de las ideas que permanece inalterable cuando esa conexión se entabla en estados desconocidos sean emisores, receptores o referidos a los procesos o sistemas. Tras la aplicación de los criterios de la filosofía VUCA, se puede concretar que la comunicación tecnológica va más allá del momento, de los intervinientes y de sus efectos inmediatos, y que genera una huella, posiblemente recuperable en el futuro.

Aceptado el principio y referido al Ágora universal se trataría de objetivizar las conexiones y así acercarse a los criterios armónicos que VUCA pregona. Para encontrar, pues, las diferencias, no se podría acudir a la conexión en sí misma ni siquiera al objeto o contenido de la conexión, sino a la trascendencia de su sujeto ya sea actor o pasivo de la misma.

No cabe duda de que por mucha homogeneización que se pueda obtener, la regulación colectiva nunca será igual para todos. Entran en juego factores individuales como la capacidad o coeficiente intelectual, el desarrollo de las aptitudes mentales, la educación, la cultura y el conocimiento y por supuesto la genética de cada persona y factores sociales referidos a la economía, a la política, a la coyuntura o a procesos de socialización y conquista científica o tecnológica.

“No puedes conectar los puntos mirando hacia adelante; sólo puedes hacerlo mirando hacia atrás. Sin embargo tienes que vivir en el futuro, por eso tienes que confiar en que los puntos se conectarán de alguna forma en tu futuro. Tienes que confiar en algo, en tu instinto, el destino, la vida, el karma, lo que sea. Porque creer que los puntos se conectarán, luego en el camino te dará la confianza de seguir tu corazón, incluso cuando te conduce fuera del camino trillado, y eso hará toda la diferencia”. (Steve Jobs).

“El pasado, como el futuro, es indefinido y existe sólo como un espectro de posibilidades”. (Stephen Hawking).

“Los valores del pasado no pueden hacer olvidar las realidades del presente” (Margaret Thatcher).

13.4.4. VUCA y el agoricismo por venir

La manera y las formas que se han dado en las últimas décadas respecto al cambio social hace absolutamente inviable pronunciarse sobre las reglas o conceptos filosóficos o no, que puedan definir las relaciones sociales en el mundo que vendrá.

De las enseñanzas del filósofo turco Izzat Haykal (341), del estadounidense Noam Chomsky (342), y del argelino Pierre Levy (343) podemos establecer tres grados de “compromisos sociales” en los que se podría fundamentar el agoricismo futuro.

En el primer grado se encuentran:

a).- Sociedad globalizada. Los países de todo el orbe, gracias a la libre circulación de productos, ideas y personas han aportado un mayor conocimientos entre las distintas realidades del mundo, que a la vez han permitido que se compartan hábitos intelectuales, de ocio, de cultura, de política y otros personalísimos referidos a las relaciones emocionales, sentimentales, energéticas y vitales. Es un mundo globalizado y dirigido hacia comportamientos (y posiblemente pensamientos) armonizados.

b).- Sociedad robotizada. El futuro está marcado por la presencia cada vez más abundante de productos cyborg que nos acompañarán en nuestro día a día. Aspectos tan fundamentales para los hombres como son los ámbitos familiares, profesionales y también sociales estarán sometidos a la nueva dictadura del robot.

No debemos olvidar que, aunque beneficioso por una parte, la presencia de estos elementos robóticos puede suponer un problema a nivel mental, y ello sin entrar aún en el esperpéntico escenario del triunfo de la inteligencia artificial respecto a la inteligencia humana.

c).- Sociedad segura y sana. El crimen (y el delito en sí mismo) supone una gran preocupación dentro del mundo occidental. En muchos países el índice de criminalidad y otros delitos se presenta altísimo

Por suerte (o por desgracia), empresas tecnológica están desarrollando microchips inteligentes que previenen el acto delictivo. Sería tanto como limitar la libertad encauzando las actuaciones de los hombres hacia las conductas consideradas socialmente convenientes o aceptadas.

En este primer nivel, VUCA se nos muestra con poder y capacidad operativa, dando forma y coordinando las actuaciones de los hombres a nivel de la realidad diaria y del cumplimiento de sus necesidades. VUCA será (o es) el único modelo de gestión que permite hacer realidad un Ágora universal segura y eficiente.

En un segundo nivel pronostica que las diferencias sociales arraigadas por los efectos culturales y educativos se acentuarán para convertirse dentro de la armonía VUCA en el símbolo de distinción de un nuevo concepto tribal que se apoderará de las próximas generaciones. Posiblemente el mayor conflicto social llegara de la mano de las creencias y religiones, surgiendo movimientos reivindicativos radicales que con seguridad causarán conflictos de alto potencial.

En este segundo nivel, VUCA pronostica la integración racial y la aceptación de la diversidad generando un magma mestizo cuyas diferencias físicas, sexuales, de raza o personales tiende a minimizarse.

Desde siempre el hombre ha tenido necesidad de creer en valores o ideales que representaran mayor valor que la vida tangible que conocía. Actualmente se pone en duda el poder del futuro a este respecto e incluso se puede dudar del interés que tenga el hombre en depender de dichos valores.

El tercer nivel está dominado por la potencia tecnológica que parte de la teoría de computación, pasa por los autómatas y concluye con el dominio de la ciber, considerada no solo como fuente de información, sino como origen del conocimiento con capacidad de evolución y desarrollo casi infinito. Los modelos clasificatorios van a priorizar todas las actividades humanas y van a dejar escasos resquicios a la improvisación, a la creatividad y a la libertad intelectual.

Al margen de todo lo indicado, la Declaración de Santo Domingo de marzo de 1999 presentó una especial preocupación por la ciencia, la investigación y lógicamente la tecnología. En esta Declaración se manifestaba que: “Debe atenderse la percepción que la sociedad tiene de la ciencia y la tecnología en cada país, a fin de conocerla y tomarla como base para la formulación democrática de estrategias y políticas de desarrollo científico y tecnológico. Se constatan diferencias apreciables en la percepción social de la ciencia y la tecnología, las cuales suelen corresponder con el nivel socioeconómico, de educación e información de las personas. Esas diferencias responden también a la muy desigual distribución social de los beneficios emanados de la producción científica y tecnológica mundial.

“El poder que la ciencia y la tecnología ofrecen es tan enorme que uno de los desafíos mayores de nuestro tiempo es el problema del control social de la ciencia y la tecnología

y su adecuada utilización, considerando integral y explícitamente sus dimensiones humana, cultural, social, política, ambiental y económica”.

Como colofón confirmar, tras lo expuesto, que VUCA supone un desafío, un reto que no solo influye en los temas económicos, sociales o culturales, sino en lo profundo y escondido de la personalidad del hombre, de su futuro y por ello de su vida.

13.5.- VUCA desde el humanismo digital

13.5.1.- Aproximación al Humanismo Digital.

La filosofía ha estudiado con frecuencia el antagonismo que surge entre los pensamientos y comportamientos personales y los grupales o sociales, y especialmente las circunstancias en las cuales la persona debe adoptar una decisión o actitud que siendo exigida ya por el grupo, ya por las presiones del momento están en contradicción con sus creencias íntimas o con sus íntimos valores. Es el enfrentamiento de dos poderes: el que afecta al proceso privado, personal y espiritual, y el que se refiere al escenario social, relacional, tribal e incluso profesional.

En primer lugar, el “homo personalis” como máxima representación de la capacidad personalísima de actuar y de responsabilizarse de los resultados de lo realizado. Un carácter moral que ya Christian Wolff anticipaba acuñando el concepto moderno de la capacidad v/s personalidad jurídica con el término “persona moralis” (344).

El “homo personalis” representa la parte más guardada de la personalidad del hombre, su vida interior a veces aún por descubrir ante situaciones no previstas. Hasta este momento no ha surgido oposición más allá de sus propios criterios morales, culturales, educativos o genéticos.

Para la concepción filosófica es un estado en embrión que todavía no se ha hecho patente y por lo tanto no se ha visualizado. Por ello no puede ser sujeto de juicio o crítica, si bien representa una expectativa que sin duda es una fuente de coherencia, dado que las manifestaciones del “homo personalis” deben coincidir con sus planteamientos vitales; esta es la gran cuestión de debate y duda.

Junto al “homo personalis” es necesario hacer una referencia al “homo economicus”. Uno de los pilares de la ciencia económica es el constructo del homo economicus (aportado por John Stuart Mill): el hombre persigue en su actitud ante la vida su propia utilidad. Surge un principio ético que va a dominar todas las manifestaciones del hombre y que por encima de todas las cosas define al ser humano como ser racional,

dotado de libre albedrío, y responsable de sus acciones superando, incluso, sus creencias vitales.

No todos los filósofos han estado de acuerdo en la capacidad responsable del hombre: “es lo que Nietzsche llama la incapacidad humana de perecer o de hacerse responsable de sí mismo, en esa situación de permanente escapatoria de la mortalidad, de la carne, de lo perecedero, surge la persona como ser excepcional. La sacralización de su ser reviste al humano de un carácter especial y lo distingue de los demás animales. Un primer criterio evolucionista hacia concepciones más trascendentes del ser humano” (345).

La visión más completa de un ser humano aparece en el personalismo, (llamado en muchas ocasiones y de manera incorrecta: individualismo) en el que cada ser humano se muestra como una persona, entendida como un todo. Por tanto, una alternativa a los dilemas morales contemporáneos en economía es la ética basada en la dignidad de la persona humana (346).

Por fin el “homo-socialis”, versión de un “homo-sapiens” que se adaptó a la convivencia con otros miembros de su misma especie. Es un ser que se afana por buscar soluciones a sus necesidades vitales y las encuentra dentro del grupo en el que convive. En el “homo socialis” surgen conceptos nuevos como cooperación, afectos y desafectos, oportunidades, seguridad e incluso cultura, emociones o amor, y por supuesto: violencia. Es la mejor manera imaginable para el aprendizaje del hombre y para adentrarse en su solidaridad y compromiso.

Se puede determinar que el “homo-socialis” (término adjudicado a Khalil Gibran) es un hombre que goza de la compañía y la equidad, opuestas al individualismo y egocentrismo, representando el más genuino concepto de la evolución de la raza humana, como resultado de su batalla por la supervivencia.

Aplicados estos conceptos a un mundo en el que la tecnología y los procesos digitales dominan a la sociedad, se debe establecer la lucha real planteada hoy en millones de personas que han enfrentarse al uso y a la dominación del mundo tec, frente a sus criterios personales, distantes de las herramientas tecnológicas y de la dictadura que estas imponen.

Vuca busca y pretende que la sociedad gire, actualmente de manera uniforme y unánime, hacia la digitalización de sus procesos de comunicación, ejecución, control, y también pensamiento, orden moral, equilibrio emocional y reglamentación, reduciendo enormemente los escenarios que se asignaban tradicionalmente al ámbito del “homo personalis”: sus sentimientos, creencias, afectos o valores (p.ej.) que intervendrán en una segunda fase VUCA, aplicable a sus comportamiento. De nuevo surge la duda de la dependencia intelectual del hombre y su sometimiento, directo o indirecto, a los requerimientos tecnológicos: libertad frente a realidad.

La nueva realidad generada en los primeros años del siglo XXI, llevaría a las personas y por ende a la sociedad, hacia un humanismo digital que trastornaría el orden conocido durante siglos pasados, en él se reúnen todas las disciplinas, las ciencias y los comportamientos que la sociedad global requiere con tremendas exigencias.

Siguiendo a Galina Russell: "El humanismo digital" es un término que engloba este nuevo campo interdisciplinario que busca entender el impacto y la relación de las tecnologías de cómputo en el quehacer diario de los hombres. Este nuevo campo se ha vuelto cada vez más importante en el ámbito académico internacional y ofrece nuevas posibilidades para el desarrollo de la investigación y la enseñanza en las humanidades. A grandes rasgos los objetivos del humanismo digital son:

"1. Crear bases de datos con recursos digitales relevantes para la humanidad, que incluye su captura, estructuración, documentación, preservación y diseminación.

"2. Desarrollar metodologías que permitan generar nuevos elementos derivados de estos datos.

"3. Generar investigación y conocimiento para incrementar nuestra comprensión en la participación de la humanidad digitalizada" (347).

Dada esta realidad cada día más consolidada hay que plantear el "concepto de sociedad teledirigida y al "homo videns" como representante de la misma (Sartori, 1998). La tesis principal es que el ser humano muestra interés exigido por los procesos digitales, e interés voluntario por los escenarios visuales, de ahí que en las condiciones actuales se centre en la televisión y el ordenador. Son imágenes de lo real y de la realidad virtual. La comunicación es una de las características más destacables de todas las sociedades y, en especial, de la actual con la primacía de la imagen y su influencia en la opinión pública.

"Si bien se apoya en el concepto de aldea global de McLuhan para afirmar que "la televisión fragmenta el mundo en una mirada de aldeas, reduciendo el universo global a formatos cada vez más pequeños", se están homogeneizando los modelos de vida y los gustos en todo el mundo" (348).

Completando el panorama que se ha expuesto hay que recordar la lucha que hace casi un siglo enfrenta a las tesis puramente humanistas frente al existencialismo. Bien analizado por González Quirós al enfrentar la filosofía humanista/anti-humanista (Heidegger en su Carta sobre el humanismo) con las filosofías posmodernas. Para los antihumanistas posteriores al sesenta y ocho (Foucault, Derrida, Deleuze), que piensan en una atmósfera en que se convalida íntegramente la imagen, de origen científico, según la cual, el hombre es el producto de un acaso, "el humanismo significa la tentación de sucumbir frente al peso muerto de las tradiciones del pasado y la renuncia, por tanto, a la reescritura del sentido. En una segunda aparición la discusión

sobre el humanismo se vincula con la polémica acerca de si ese hombre que es un fruto improbable del azar, puede ser manejado con técnicas o sólo con razones, si se debe abrir paso a una futura lucha social, o habrá que abandonarse a una cierta fatalidad natural.

“Inevitablemente, el telón de fondo de la discusión contemporánea sobre el humanismo tiende a ser el papel que se reserva a la tecnología, su archirrepetida función de desarraigo, de paradójica deshumanización. Cuestionar el humanismo supone aceptar la debilidad de las convicciones vigentes acerca de lo que es propiamente humano” (349).

Las corrientes filosóficas que hoy tiene como destino al humanismo digital, estudian los criterios metafísicos que redefinen al hombre y a los hombres en sus pensamientos y comportamientos, lo cual exige a la filosofía un esfuerzo complementario a la hora de enfrentarse a un mundo nuevo, diferente y mucho más abstracto, si cabe, dominado por la tecnología y todo el entramado de su substrato conceptual y ético.

VUCA plantea, por el momento, una relación hombre-tecnología en la que existe una supremacía evidente de la inteligencia humana, que utiliza los avances tecnológicos, solo, como herramientas, interviniendo con carácter de único protagonista, en un mundo digital convertido en su nuevo hábitat. Pero la propia filosofía VUCA reconoce que el actual mundo digital es transitorio, probablemente prelude de otro aún más tecnológico e inteligente, lo cual no evita que haya impuesto la dictadura de un nuevo idioma, ahora sí, globalizado. Un idioma no lingüístico pero imprescindible para vivir en la sociedad que está naciendo. La pregunta que la filosofía VUCA se hace es: ¿Hacia dónde nos llevará este mundo digital? ¿Qué posición adoptará el hombre frente a la gran máquina tecnológica?

13.5.2.- Humanismo digital y neo-determinismo.

Se puede considerar que Schumpeter da a luz al concepto primario del desarrollo tecnológico en la gestación de su teoría del “desarrollo económico” en la que fundamenta los cambios sociales en los procesos de innovación tecnológica facilitando las posibilidades de un cambio social más radical y traumático. De Schumpeter a Thorstein Veblen que a principios del XX consideraba que la tecnología sería capaz de influir de manera decidida en la acción del hombre, muchos sociólogos y filósofos (Thorstein Veblen, Jacques Ellul, John Kenneth Galbraith, Martin Heidegger, Marshall McLuhan o Theodore J. Kaczynski, entre otros) se unieron a estos planteamientos dando un paso definitivo hacia lo que hoy denominamos determinismo tecnológico. (350).

El concepto define la creencia según la cual, la tecnología es capaz de incidir directamente y de manera proactiva en el desarrollo social y económico de un determinado contexto o constructo espacio-tiempo, que en la actualidad abarca a todo el orbe por mor de la globalización. El determinismo tecnológico considera que a partir de su eclosión a finales del siglo XX, la tecnología es el eje central que produce los cambios sociales y el motor de los mismos, convirtiendo a los escenarios tec en un factor protagonista del progreso, la comunicación, el desarrollo social y las relaciones humanas, llegando a considerar que lo que está fuera de los procesos tecnológicos o digitales no existe, o carece de importancia.

Lo realmente trascendente de esta cuestión no es el sometimiento del hombre al uso de la tecnología, sino la exigencia impositiva de la misma de utilizar única y exclusivamente sus criterios, métodos, sistemas y procesos para que resulte eficaz y útil su presencia, que poco a poco fue inundando todas las actividades humanas desde al comienzo del siglo XXI hasta abarcar de manera holística todas las actividades del hombre y consecuentemente sus comportamientos. Esta teoría propone que la tecnología determina o establece el direccionamiento de la sociedad.

Para Huntington (351) el determinismo tecnológico puede observarse desde dos perspectivas diferentes:

- a) La tecnología desarrolla una influencia (cultural, social, de conocimientos, de usos sociales, de política o economía) que ha recibido desde su mismo nacimiento.
- b) La tecnología genera un efecto nuevo y desconocido que asume carácter transformador para los grupos sociales y que al término podría abarcar globalmente a toda la sociedad internacional generando un nuevo orden de convivencia.

A partir de aquí la filosofía asume como propio el principio de que la tecnología está sujeta a un proceso autónomo de desarrollo que no obedece a agentes externos y que se alimenta diariamente de su genuina energía y fuerza, lo que conduce al sometimiento del hombre a las leyes tecnológicas, a su lógica y a sus excluyentes reglas. Es justamente en este planteamiento donde surge el determinismo tecnológico y donde el hombre se convierte en un servidor esclavizado de la tecnología.

Por otra parte, la tecnología se ha visto también como un producto social, susceptible de ser sometido a un control democrático, más que como una entidad autónoma. Historia y determinismo tecnológico profundizan en este problema crucial para la teoría de la democracia y evalúa los modelos deterministas en una variedad de contextos históricos, de los que solo se extrae una reafirmación de la tendencia dictatorial del mundo digital (352).

El determinismo tecnológico condiciona, más que cualquier otro aspecto que pudiera contemplarse en la sociedad actual. Las innovaciones tecnológicas que surgen

volcánicamente y que se consumen a sí mismas en un corto plazo nunca antes conocido, se introducen en la mente de los ciudadanos de manera fortísima determinando todos sus escenarios sociales. El determinismo tecnológico tiene en la interrelación de los distintos grupos que conforman la sociedad el mayor germen de su desarrollo. Se puede observar fácilmente en las relaciones de trabajo o profesionales, en las transacciones comerciales (mundo de las ventas on line), en las relaciones personales y sociales a través de las múltiples plataformas que se crean al respecto, en la exposición de los sentimientos personales, en la creación de grupos de amistad, etc.

José M^a Lasalle plantea una cuestión vital: ¿Queremos una tecnología centrada en una ética fundada en la dignidad humana o una tecnología basada en el nihilismo y la ausencia de límites morales al poner su acento en maximizar eficientemente las capacidades digitales en términos utilitarios, interpretando al ser humano como un medio y no un fin en sí mismo? (353).

“El reto ahora es saber cómo gestionar este nuevo statu quo y conforme a qué narrativa. Nos enfrentamos a una realidad que ha puesto de manifiesto que la estructura del planeta y la globalización que lo modela se desarrollan a través de la tecnología. La revolución digital ya es historia, lo mismo que la transición digital. Se ha producido y consumado la transformación digital desde el momento en que las libertades analógicas se han convertido en experiencias básicamente digitales. Es más, una parte sustancial de nuestra identidad es también digital. Trabajamos, nos entretenemos y nos comunicamos online.

Generamos una huella digital sobre nosotros que engrosamos a diario. Es tan intensa y tan precisa que casi replica a la perfección quiénes somos”.

VUCA advierte que si el determinismo digital se refiriere exclusivamente a la utilización del sistema no tendría excesiva importancia, pero la realidad demuestra que la imposición va mucho más allá y que no tiene intención de detenerse por lo que a medio plazo puede representar la norma obligatoria en la mayoría de las manifestaciones del ser humano.

Las diferencias generacionales tienen en estos años y en los próximos venideros gran relieve porque existen multitud de personas que se resisten a la realidad digital. Esta resistencia concluirá en la medida en que dichas generaciones desaparezcan pero se abrirá la incógnita respecto a los nuevos aportes tecnológicos y subsiguiente solapamiento una vez trasladado a la sociedad, respecto a las actuales generaciones vitales que ya serán, probablemente, nuevos reticentes sociales. A priori un círculo repetitivo, que sin duda (perdiendo intensidad) cambiará ante un futuro tan incierto y veloz.

13.5.3.- Actor-Red o Actor Network Theory

En el Centro de Sociología de la Innovación de Mines Paris Tech, el filósofo francés Bruno Latour gestó (354) a mediados de la década de los 80 Actor-Network Theory (ANT) más conocida como la teoría de Actor-Red. Parte de una visión ontológica del mundo y de las cosas que rodean a la sociedad e incluso de las acciones o actividades que se desarrollan en ella.

Bien sabido es que la visión ontológica exige de la figura de un observador (actor) que está dominado por los condicionantes que en ese momento influyen en su observación, sean tangibles o intangibles. El observador es el actuante (actante) que interviene por medio de la red, con independencia de la naturaleza del mismo.

Latour consideran que las reglas que fijan los paradigmas de la sociedad de finales del XX están agotadas y no son válidas para hacer frente a las exigencias tecnológicas del XXI. La observación (y la intervención) en las relaciones, las controversias, los grupos sociales o las actividades de todo tipo y naturaleza que se generan en el orbe han de cambiar su estructura en dos dimensiones profundas.

En primer lugar hay que desechar la idea del origen: desde donde partir y plantear cualquier cuestión con una visión finalista: a donde llegar. Este cambio de posicionamiento está directamente relacionado con su concepto de estructura social y a tal efecto estima que la estructura no es independiente de la sociedad que sustenta, sino que a la vez la genera y regenera. La actividad social es “hija” de la estructura, y no al revés, es decir, la actividad no genera estructura social o humana mientras que es ella quien domina el actuar del hombre.

En segundo lugar, y este es el centro de toda su teoría, considera actantes o entes con capacidad para intervenir en las redes, no solo a las personas, grupos de personas o colectividades humanas sino a las máquinas con capacidad de estar presentes en la red y actuar en ellas en consecuencia de un determinado razonamiento no humano (tecnología). Así pues hay dos categorías de actantes: los humanos y los no-humanos, con la peculiaridad de que estos últimos cada vez serán más poderosos.

De la teoría, existen amantes y detractores, pero en cualquier caso la apuesta firme por la inteligencia artificial que está por venir, pone en jaque la prioridad de las capacidades intelectuales del hombre y aunque amortigua su augurio con la probabilidad de la convivencia, deja fuera de juego la ilusión y voluntad de las próximas generaciones por su desarrollo intelectual.

Analizando y criticando la teoría Actor-Red, Pérez Tornero (355) considera que “trata de describir la acción conjunta, inextricable, de los seres humanos y de las tecnologías. Es una teoría de la acción y de la estructura social que integra, sin separar a priori, personas

y máquinas (o artefactos técnicos), y, por tanto, no distingue entre lo social y lo no-social. Es al tiempo, una teoría sobre el movimiento de montaje o ensamblaje de los elementos de la sociedad que llevan a constituir conjuntos y colectivos. Se entiende, desde esta teoría, que el movimiento de ensamblaje de la sociedad, y de las acciones de los seres humanos, es un continuo en el que tecnología y personas se alían y se funden”.

La teoría Actor-Red debe encuadrarse en la tendencia del redescubrimiento de un mundo postsocial o posthumanista, dejando atrás las tendencias modernistas que trataban de centrar en la sociedad y en el hombre todos sus valores. A raíz de este cimiento filosófico se plantea la independencia de los posibles actantes abandonando cualquier veleidad de simetría entre ellos, lo que si bien al principio permitiría hablar de la supremacía de lo humano sobre otras posibilidades, parece que a un plazo futuro lo no-humano pasaría a ostentar una posición de mayor poder y mayor capacidad de evolución y desarrollo.

Al propio Latour se le atribuye la creación del término tecnociencia, utilizado para designar la característica fundamental del mundo por venir basada en la fusión entre la ciencia y la tecnología. La tecnociencia representa el conjunto de las actividades, trabajos y resultados de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) en los cuales la tecnología y la ciencia se identifican potenciándose entre sí. A partir de este momento el concepto “I+D+i” ha sido universalmente utilizado.

La tecnociencia representa el aprovechamiento instrumental del conocimiento científico, va más allá de la investigación procurando alcanzar resultados que sean utilizados ya por el hombre, ya por las herramientas tecnológicas generando enormes cambios sociales que han sido integrados con gran facilidad en la sociedad global.

La tecnociencia se desarrolla tanto científicamente como tecnológicamente a una velocidad que nunca hubiera imaginado el propio Latour. La nanociencia, la biotecnología, la farmacología, la química sintética o la aplicación tec a la medicina son ejemplo paradigmáticos de la evolución de la tecnociencia.

José Antonio Acevedo Díaz expresa que (356) “La tecnociencia ha transformado la estructura de la práctica científica-tecnológica en todas sus dimensiones y ha incorporado nuevos valores a la actividad científica. La tecnociencia suele producir un conocimiento instrumental que es: patentable v/s público, privado-local v/s universal, prosaico v/s imaginativo, pragmático v/s autocrítico, e interesado/parcial v/s desinteresado”.

La gran incógnita que deja Latour es el valor de la puerta abierta a la inteligencia artificial. Si realmente los actantes no-humanos van a tener en la historia ese papel preponderante que vaticina (y que parece cierto) es porque en un previsible futuro las máquinas tecnológicas tendrán capacidad independiente y suficiente de aprendizaje y

razonamiento. La inteligencia artificial en clara competencia e incluso enfrentamiento a la inteligencia humana, no deja de ser en el momento presente sino una quimera.

VUCA presenta una actitud receptora respecto a los principios socio-filosóficos de Latour. En especial respecto a estos tres conceptos

a).- Los procesos de innovación y desarrollo tecnológico son resultado de un proceso de negociación entre actores, humanos y no humanos.

b).- Concebir de manera polar la humanidad y tecnología es desear una humanidad lejana: somos animales sociotécnicos y cada interacción humana es sociotécnica.

c).- En este futuro inmediato ya es necesario una asociación de fuerzas entre humanos y no humanos para explicar una acción.

13.5.4.- Determinismo digital e inteligencia artificial

John McCarthy ideó en 1956 la expresión “inteligencia artificial” definiéndola como la ciencia e ingenio de hacer máquinas inteligentes, especialmente referidas a los programas de cómputo inteligentes.

Desde entonces el concepto ha evolucionado día a día, trastocando el equilibrio y el poder humano que ha definido la historia del mundo conocido. Inicialmente, también denominada inteligencia computacional, hace referencia a la capacidad y disposición de un sistema informático para asumir de manera racional el espacio tangible o no, que le rodea; conocedor de su entorno, adapta sus decisiones estratégicas en pos de los objetivos que previamente ha determinado.

Aceptando que en el momento presente sea solo un desiderátum, el avance de la ingeniería tecnológica y la eclosión informática esperan crear seres informáticos con inteligencia superior a la del hombre: robots humanoides. La neurociencia y los portentosos avances del conocimiento del cerebro humano añaden un acelerador a estas posibilidades.

En su estudio sobre la inteligencia artificial, Máxima Uriarte distingue dos escuelas distintas (357):

-“Inteligencia Artificial simbólico-deductiva. Conocida también como Inteligencia Artificial convencional, intenta comprender y replicar el comportamiento humano desde una perspectiva de análisis formal y estadístico.

-Inteligencia Artificial subsimbólica-inductiva. También llamada Inteligencia Artificial computacional, persigue el desarrollo y el aprendizaje interactivo, basándose en datos empíricos y en modificaciones de los parámetros de conexión”.

Para la misma fuente son cuatro los pilares de la inteligencia artificial:

a).- La búsqueda de un estado deseado, entre los conjuntos posibles de acuerdo a las acciones ofrecidas en un instante determinado, es decir, la libre elección.

b).- Algoritmos genéticos inspirados en el código genético humano.

c).- Redes neuronales artificiales, que imitan el funcionamiento de los cerebros orgánicos.

d).- Razonamiento de lógica formal, semejante al pensamiento abstracto de los humanos.

Es innegable que la inteligencia artificial supone aceptar una realidad disruptiva, fruto de la cual filósofos actuales (como Nick Boston, David Pearce o Max More) plantean la posibilidad de una rápida transformación humana, y por supuesto social, a la que denominan Transhumanismo.

Para Miguel Fuster (358): “El transhumanismo es un movimiento intelectual y cultural que afirma la posibilidad y el deseo de mejorar la condición humana a través de la razón aplicada, desarrollando y haciendo disponibles tecnologías para mejorar las capacidades intelectuales, físicas y psicológicas del hombre. El transhumanismo aboga por soluciones tecnológicas que se apoyen en el optimismo generado por la convergencia de las tecnologías emergentes.

“Los transhumanistas dan prioridad a la razón, al progreso y a los valores centrados en nuestro bienestar, más que a una autoridad religiosa externa; entienden el humanismo a través de un cuestionamiento de los límites humanos por medio de la ciencia y la tecnología combinadas con el pensamiento crítico y creativo”.

Fuster plantea de nuevo se plantea una cuestión vital: la posibilidad de trascender los límites de la vida humana. En esta revolución sin precedentes, presenta a la robótica, la tecnología y el universo ciber como herramientas auxiliares que hagan posible superar los límites a “través de la hibridación hombre-máquina”. Aunque en un principio lo presenta como una apuesta teórica por copiar el cerebro humano y trasplantarlo a la máquina: una ilusión para justificar el progreso de la ciencia cognitiva, en una segunda derivada aboga por su realidad en un breve plazo, a no ser que la humanidad, consciente del riesgo que corre, reaccione frente a, lo que hoy parece, un avance imparable de las ciencias tecnológicas. Y razona: “en definitiva la inteligencia artificial plantea ir más allá de la visión antropocéntrica y de especie. La evolución no tiene por qué pararse en el homo sapiens”.

La inteligencia artificial es todavía un sueño lejano para la comunidad científica, lo que no evita que muchas funciones del cerebro humano estén siendo ya procesadas a través de los cerebros artificiales. “Después de la denominada primera revolución Industrial el ritmo del progreso de nuestra civilización empezó a acelerar. Actualmente nos encontramos en la cuarta revolución industrial impulsada por la inteligencia artificial y la robótica y los cambios rápidos y de gran escala en la tecnología que han inducido a una aceleración exponencial en las actuales sociedades” (359).

Para VUCA, la tecnología forma parte de su hábitat natural y lógicamente asume los avances tecnológicos como propios, incorporándolos a sus criterios fundamentales. En este caso VUCA considera que la inteligencia artificial tendrá a corto plazo poder transformador en la relación entre personas y tecnología potenciando habilidades, generando campos nuevos para la creatividad y aportando valor a la calidad de vida.

Para la investigadora cubana Iraila Cabrera “los sistemas con inteligencia artificial, en el mejor de los casos, solucionan problemas, pero lo característico del sistema inteligente humano es que, al componerse de inteligencia y conciencia, es también capaz de crear, de inventar preguntas y problemas y resolverlos. La filosofía explica, en relación con el mundo de la inteligencia artificial, que la cuestiones que se plantea sobre qué es la mente, la conciencia, el conocimiento, la inteligencia o el pensamiento cobran nuevas determinaciones con el desarrollo de la cibernética, de la ciencia de la información, de la inteligencia artificial y otras áreas afines del conocimiento”.

También la filosofía se plantea la manera en la que ha de seleccionar y obtener, procesar y utilizar la información para resolver los problemas que diariamente surgen. Aquí, “la teoría del conocimiento y la ingeniería del conocimiento se influyen mutuamente. La inteligencia artificial contribuye al estudio de las facultades mentales a partir del uso de los modelos computacionales” (360).

En todo caso VUCA expresa el principio de que el conocimiento unido al razonamiento no es alcanzable por las computadoras. Para estar en esa fase desarrollada y evolutiva es necesario primero aprender, identificar, crear procesos inteligentes y razonados y luego ser capaces de utilizar la información para obtener un resultado.

Pero desde VUCA se admite que cualquier avance o utilización de los sistemas de la inteligencia artificial pueden terminar limitando la libertad del hombre y ello no es admisible, y por supuesto es erróneo, usar la inteligencia artificial fuera de sus límites, de los límites o procesos que ella misma marca. Es decir: si no se puede actuar única y exclusivamente como la propia inteligencia artificial determina, no es de aplicación.

Estos términos representan una dictadura y un sometimiento del hombre hacia la inteligencia artificial. Probablemente en un futuro los avances científicos y tecnológicos permitan una interacción de nivel superior basados en el recíproco planteamiento de las decisiones y formas de acción, realidad hoy por hoy muy lejana.

Pero es más, se podría pensar en la existencia de un determinismo nuevo dado que si la evolución de la inteligencia artificial alcanzase las cotas que los científicos pronostican, se convertiría no solo en la gran o única referencia del conocimiento y por ello de la decisión, lo que obligaría a la ejecución tal y como ella dispusiera, sino que además estaría en condiciones de prever y prevenir los resultados y las consecuencias de la actuación naciendo ya predestinada al éxito o al fracaso. Todavía un paso más, cuando previendo el fracaso fuese capaz de modificar de manera excluyente y obligada los comportamientos humanos hacia otros diferentes en la obsesión de hacer siempre lo adecuado y más perfecto para unos fines en los que posiblemente el hombre no

haya intervenido y a veces ni conocido, se habrá llegado a un estado de máxima perfección dándose por concluida la participación intelectual del ser humano que, ahora sí, se convertiría en un simple instrumento de la máquina.

La inteligencia artificial convertida en oráculo determinista con poder superior al hombre, sería tanto como admitir que ha sobrepasado a VUCA y ha convertido a la globalización en una reliquia del pasado.

13.5.5.- VUCA y el humanismo digital.

La primera cuestión que VUCA analiza desde el humanismo digital, se relaciona con la capacidad de comunicación de los hombres y la denominada hiperconectividad que exige la globalización. Se entiende por “hiperconectividad la nueva era de la comunicación, donde la tecnología ha cambiado casi todo y donde las capacidades digitales se han popularizado, dejando de ser un ámbito solo para expertos: cualquiera, hoy en día, tiene la posibilidad de estar conectado a la información y al conocimiento de una manera reactiva (los que se conectan para mirar solamente) o de una forma proactiva (los que se conectan para mirar y aportar su visión)” (361).

VUCA nace en la sociedad de la información. La sociedad de la información es la sociedad de hoy y siguiendo a Pere Marquès Graells se puede afirmar que se ha consolidado entre otras cosas por (362):

- Omnipresencia de los "mass media" y de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC), con sus lenguajes audiovisuales e hipermediales, en todos los ámbitos de la sociedad: ocio, hogar, mundo laboral, etc.
- Sobreabundancia de información a nuestro alcance. Cada vez nos resulta más fácil acceder a todo tipo de información, pero precisamente la abundancia de datos que tenemos a nuestro alcance nos hace difícil seleccionar la información más adecuada.

- Continuos avances científicos y tecnológicos en todos los campos del saber. Las nuevas generaciones se encuentran con muchos conocimientos distintos a los que presidían la vida de sus predecesores.

- El fin de la era industrial. La mayor parte de la población activa de los países en los que se ha consolidado la "sociedad de la información" trabaja en el sector servicios, y casi siempre con una fuerte dependencia de las nuevas tecnologías para realizar su trabajo.

- Libertad de movimiento. La "sociedad de la información", trae consigo una creciente libertad de movimiento. Muchas fronteras se diluyen y aumenta la libertad para los movimientos internacionales

- Nuevos entornos laborales. Las nuevas tecnologías revolucionan la organización de los entornos laborales y abren grandes posibilidades al teletrabajo. Crece continuamente el número de personas que desarrollan buena parte de su trabajo en casa, ante un ordenador conectado a las redes.

En segundo lugar VUCA se preocupa por el posible determinismo que la dictadura digital pudiera conllevar y hace una llamada, a veces de socorro, para evitar que a medio plazo el hombre deje de pensar. ¿Para qué pensar si un ordenador puede hacerlo por nosotros?, se preguntaba Isaac Asimov en su obra: Sueños de Robot. Los denominados "efectos anestésicos de internet" se dejan sentir más severamente, en segmentos concretos de la sociedad (adolescentes principalmente) transportándolos a mundos inexistentes que en la vida real no se van a plantear. Sin embargo se introducen en sus cerebros de tal manera que les condiciona y define sus procesos de razonamiento y sus formas de pensar y tomar decisiones.

Aguilar Gordon (363) explica claramente que: "la técnica y la tecnología en sí mismas no son buenas ni malas. El uso que el sujeto -ser humano- hace de ella, y dependiendo del ejercicio de su libertad, es lo que determina la calidad del juicio (ética). El uso de la técnica y de la tecnología trae consigo ventajas pero también puede traer desventura para la humanidad; puede provocar aspectos positivos o aspectos negativos, que permiten la construcción o la destrucción del ser humano y de su medio ambiente; así, el uso de la tecnología puede constituirse en un problema o en una posibilidad; puede alienar, cosificar, destruir, marginar o puede potenciar la superación, el progreso, el confort, el bienestar".

En tercer lugar VUCA se basa en la participación activa de agentes que no sean humanos y que intervengan en las redes. Los actantes son una realidad que día a día se manifiestan tanto en las labores estratégicas como cotidianas, con mayor o menor responsabilidad. Se comprueba que están inmersos en el sistema y que coexisten con los hombres como protagonistas de la ejecución.

Juan José Ibáñez expone que: “La principal fascinación que se ha producido estriba en considerar el mundo de la ciencia, y con mucha mayor razón el entramado de la tecnociencia, como un una red de relaciones en la cual los agentes pueden ser humanos, pero también no-humanos, atesorando todos a priori el mismo peso. Un elemento de la red podría ser un científico, también una institución académica, un instrumental, intereses o lobbies políticos, grupos de presión, agentes financieros, juristas, periodistas, una pandemia...”

Finalmente, VUCA pronostica prudencia en torno a los criterios de la inteligencia artificial. Recordemos la sentencia de Elon Musk: "Suelo estar en contra de las regulaciones estrictas, pero en inteligencia artificial la necesitamos porque es un riesgo para nuestra civilización. Los investigadores creen que son más inteligentes que la inteligencia artificial, pero se equivocan”.

Solo los humanos pueden agregar valor en el origen de las cosas, pero hay que aceptar que una vez creadas y puestas en el orden intelectual colectivo la inteligencia artificial está demostrando una velocidad y una capacidad de desarrollo inmensa y muy superior a la del ser humano, entre otras cosas porque cada persona es diferente y posee un mundo íntimo en sí misma que le hace única, mientras que las maquinas tenderán a ser iguales.

Paul Daugherty afirmaba que: “Nunca hemos visto una tecnología que se mueva tan rápido como la inteligencia artificial que, además, tiene un impacto extraordinario en la sociedad y la tecnología. Esta es, con mucho, la tecnología de movimiento más rápido que hemos rastreado en términos de su impacto y recién estamos comenzando”.

Para terminar, una frase de Geoffrey Hinton: “Siempre he estado convencido de que la única forma de hacer que funcione la inteligencia artificial es hacer el cálculo de manera similar al cerebro humano. Ese es el objetivo que he estado persiguiendo. Estamos progresando, aunque todavía tenemos mucho que aprender sobre cómo funciona realmente nuestro cerebro”.

NOTAS AL CAPÍTULO DÉCIMO TERCERO

294.-Amoresano L. M.- (2013).- *Tecnología y educación. El Humanismo tecnológico.*- Ilcea.

295.- Iglesias Huelga L.- (2019).- *Racionalismo: razón para llegar a la verdad.*- Su Blog.

296.- Ask.- (2020).- *Neurociencia en términos clave de la ciencia del cerebro.*- The Scientis.

- 297.- Martínez-Freire P.- (2007).- *Del problema mente-cuerpo al problema, mente-cerebro*.- Ed. Armando Segura.
- 298.- Scaruffi P.- (2000).- *La Naturaleza de la Conciencia*.- Mente y materia.-
- 299.- Novoa Gómez M. M.- (2002).- *Algunas consideraciones sobre el dualismo*.- Revista Universidad Javeriana.
- 300.- Ramachandran V. S. y Hirstein W.- (2009).- *Las tres leyes de los Qualia*.- A, Academic.
- 301.- Quevedo Díaz M.- (2019).- *El cerebro inconsciente*.- Salvat.
- 302.- Alarcón Zambrano N.- (2018).- *El problema de la consciencia en filosofía*.- Logos.
- 303.- Dennett D.- (1995).- *La conciencia explicada*.- Paidós.
- 304.- Giménez-Amaya J. M. y Murillo J.I.- (2007).- *Mente y cerebro en la neurociencia contemporánea*.- Scripta theologica.
- 305.- Paiva Netto. J.- (2011).- *Einstein y la religión cósmica*- Pergaminho.
- 306.- Bucker R.- (2009).- *Conciencia cósmica*.- B. Esotérica 151.
- 307.- James W.- (2001).- *Ensayos de empirismo radical*.- Discussió.
- 308.- Arthur W. B.- (1982/2013).- *Perspectives on economic development*.- Sackey and Downe.
- 309.- Burguete J.- (2017).- *Nuevas perspectivas del origen del universo*.- Grupo Ciencia, Razón y Fe.
- 310.- Teilhard de Chardin P.- (1965).- *El fenómeno humano*.- William Collins.
- 311.- Teilhard de Chardin P.- (2002).- *Christianity and evolutions*.- Science and Religions.
- 312.- Marmelada C. A.- (2000).- *Cosmología actual, filosofía y religión*.- Ciencia, Razón y Fe.
- 313.- Prades J. M.- (2018).- *Experiencia religiosa e incertidumbre en las sociedades postescolares*.- Ed. UVA.
- 314.- Petrella I.- (2019).- *Dios en el siglo XXI*.- Debate.
- 315.- Torralba F.- (2020).- *Creer en la era de la incertidumbre*.- Religión y escuela.
- 316.- Morin E.- (2008).- *Sobre la incertidumbre*.- Foro Iberoamericano de estrategia de comunicación.

- 317.- Astasio J.- (2013).- *Las creencias religiosas y el resultado último de sus niveles de integración.*- UAX- Iglogal.
- 318.- Torralba F.- (2012).- *Mundo volátil.*- Kairós.
- 319.- Creative Commons Reconocimiento.- (2012).- *Sobrevivir en el entorno VUCA.*
- 320.- Beauvoir S.- (1949).- *El segundo sexo.*- Cátedra.
- 321.- Femenías C.S.- (2013).- *Enemigo innúmero.*- Cegal.
- 322.- Comunicación MdIC.- (2020).- *La nueva normalidad.*- Mercado de la Cosecha.
- 323.- Boff L.- (2016).- *El Cristo cósmico: una espiritualidad del universo.*- Koinonia.
- 324.- Boff L.- (1971).- *Jesucristo y la liberación del hombre.*- Cristiandad.
- 325.- David G.- (2017).- *Cristo cósmico en Leonardo Boff.*- Revista Veritas.
- 326.- Esgueva M.- (2014).- *Mensaje para el alma.*- Zenith.
- 327.- Pérez Serrano G. y López Noguero F.- (2012).- *La educación social del siglo XXI.*- Researchgate.
- 328.- Postigo A y García-Cueto E.- (2018).- *Influencia del atractivo físico en la percepción de la inteligencia y de la extraversión.*- Reundi.
- 329.- Marescalchi M. y LasHeras D.- (2018).- *Aspectos significativos de estudio del siglo XXI.*- Rio Cuatro.
- 330.- Guevara Ruiseñor E.- (2004).- *Intimidad y modernidad. Precisiones conceptuales.*- Ciclo de mesas redondas sociedad y modernidad.
- 331.- Carreño S.- (219).- *La teoría básica de la emoción en el siglo XXI.*- Colección Emociones.
- 332.- Melamed A. F.- (2016).- *Las teorías de las emociones y su relación con la cognición.*- U. N. Jujuy.
- 333.- Murcia N. Jaimes S.S. y Gómez J.- (2016).- *La práctica social como expresión de humanidad.*- Cinta de Moebio.
- 334.- Huerta E.- (2020).- *En qué consiste la fatiga pandémica.*- Infobae.
- 335.- Barrado Navascués D.- (2020).- *2020: el año 0 de una nueva sociedad.*- The Conversations.
- 336.- Artola L.- (2020).- *VUCA 20.0 La vida post-Covid.*- Newsletter especial Covid-19.

- 337.- Moreno Pérez C.- (w2019).- *Filosofía, vida lograda y sociedad VUCA*.-ISCIO.
- 338.- Navarro Yáñez C.- (1998).- *Globalización y localismo*.- Revista Fondo Social.
- 339.- Beard A.- (2014).- *El mundo subatómico y la mecánica cuántica*.- Diario Judío.
- 340.- Phillips W.- (2020).- *Power & Choice: An Introduction to Political Science*.- McGraw-Hill.
- 341.- Haykal I.- (2018).- *Politología*.- Cultura.
- 342.- Chomsky N.- (2010).- *Esperanzas y realidades*.- Tendencias.
- 343.- Levy P.- (2001).- *Cybercultura: gli usi sociali delle nuove tecnologie*.- Feltrinelli.
- 344.- Wu T. M.- (2014).- *Christian Wolff: "Persona" moralis y "homo moralis": Una relectura*.- European Journal of Legal History.
- 345.- Valdebenito C.- (2007).- *Definiendo homo sapiens: aproximación antropológica*.- Acta Bioethica.-
- 346.- Kapias M.- (2009).- *Homo economicus v/s homo personalis. Un hombre entre economía y ética*.- Ruch Filozoficzny.
- 347.- Galina Russell I.- (2011).- *¿Qué son las Humanidades Digitales?*- Revista Digital Universitaria del área andina.
- 348.- Alemán Ramos P.F.- (2018).- *La conceptualización de la sociedad actual: aportaciones y limitaciones*.- Barataria, Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales.
- 349.- González Quirós J. L.- (2005).- *Disputa y equívocos del humanismo*.- RDL.
- 350.- Pla López R.- (2004).- *Determinismo tecnológico y ecología*.- U. Valencia.
- 351.- Huntington E.- (1945).- *Mainsprings of civilization*.- Wiley.
- 352.- Roe Smith M.- (1996).- *Historia y determinismo tecnológico*.- Tecnología, Economía Y Sociedad.
- 353.- Lasalle J. M.- (2020).- *Humanismo tecnológico o deshumanización social*.- Do Better.
- 354.- Latour B.- (2005).- *Reensamblar lo social: una introducción a la teoría del actor-red*.- Ed. Oxford.
- 355.- Pérez Tornero J. M.- (2015).- *¿Por qué está de moda la teoría del actor-red?*-Blog.

- 356.- Acevedo Díaz J. S.- (2000).- *De la ciencia a la tecnociencia*.- Ecyt/OEI.
- 357.- Uriarte J. M.- (2019).- *Inteligencia Artificial*.- Caracteristicas.co.
- 358.- Fuster M.- (2019).- *Utopía o Distopía digital: consecuencias éticas de la irrupción de la IA*.- Investigate to innovate.
- 359.- Jiménez Motte F.- (2018).- *Inteligencia artificial, disrupción y V.U.C.A.* - Su Blog.
- 360.- Cabrera Corté I.- (2003).- *El procesamiento humano de la información*.- ACIMED.
361. - Charlan J.- (2018).- *Qué es el entorno VUCA + H*.- ESIC-Rethink.
- 362.- Marquès Graells P.- (2018).- *La cultura de la sociedad de la información. Aportaciones de las tic*.- Su Blog.
- 363.- Aguilar Gordón F.- (2011).- *Reflexiones filosóficas sobre la tecnología y sus nuevos escenarios*.- Dialnet.

14. CONCLUSIONES

14. 1. Una visión y reflexión personal

14. 2. Conclusiones del trabajo de investigación

Notas del capítulo decimocuarto

14. CONCLUSIONES

14.1.-Una visión y reflexión personal.

14.1.1.- Conquistar lo desconocido.

14.1.2.- La conciencia del neo-liderazgo VUCA.

14.1.3.- Voluntad y acción para sobrevivir en VUCA.

14.2.- Conclusiones del trabajo de investigación.

Notas al capítulo décimocuarto

14: CONCLUSIONES

14.1.-Una visión y reflexión personal.

14.1.1.- Conquistar lo desconocido.

La “psicología motivacional” nos enseñó que la vida es un constante reto que debemos afrontar con la esperanza de superarlo. Del “pensamiento emocional” aprendimos que la vida es una aventura cargada de energía. Así entendemos mejor el desafío de Isabel Pinillos cuando nos propone enfrentarnos al “gran reto de vivir la vida”.

Ese reto nos impone incorporar permanentemente y de manera natural muchos conocimientos nuevos, experiencias y emociones nuevas y relaciones y sentimientos nuevos. Por ello afrontar el despertar diario con el espíritu de superación no tendría sentido si no lo combináramos con nuestra capacidad de aprender.

El aprendizaje nos conduce hacia la íntima estimación personal, el desarrollo personal y profesional, el equilibrio y la necesidad de un nuevo “paso” para seguir el camino de lo que Víctor Vroon (364) llamaba: “nuestro futuro inmediato”. Su concepto de “influencia” expresaba una enorme confianza en el ser humano y en sus capacidades intelectuales, que unido a determinados rasgos de la personalidad (responsabilidad, persistencia, voluntad, optimismo o deseo, por ejemplo) hace posible el crecimiento integral del hombre.

Aldous Huxley (365) decía (aprendido de Sigmund Freud) que para luchar por nuestro futuro con garantías de éxito, cada uno de nosotros debemos bajar frecuentemente a lo más profundo de nuestro sótano para terminar con los roedores que arrastramos por el pasado. Sin embargo la mirada hacia atrás, el revisionismo y los miedos solo crean desconfianza, ardores negativos, envidias, odios y resentimientos. La mirada hacia adelante es la única fuente de satisfacción y la mejor balanza del equilibrio que tanto necesitamos al comenzar la jornada.

El transcurso del tiempo nos sitúa en posiciones muy diferentes (ninguna consolidada). Desde la consciencia de que vivimos en entornos VUCA, nunca conseguiremos estados duraderos, ni siquiera aquellos que añoramos como la fórmula mágica de nuestra felicidad (quizá estos más volátiles aún). Este nuevo escenario obliga a que hagamos de lo relacional: un credo, de lo abstracto: un espacio hogareño, de lo emocional: un tónico energético y por ende de lo mediato: una quimera.

Pero no debemos confundirnos porque el mundo global no nos lleve por ningún camino concreto, somos nosotros los que optamos por uno o por otro y esa opción siempre

conlleva consecuencias. No han pasado tantos años desde que Daniel Goleman (366) formulara su modelo S.O.C.S. (situación, opción, consecuencia, solución). Sin embargo hoy parece tan elemental que nos sería imposible aplicarlo desde VUCA. Es más, frente al modelo de lo “concreto”, manifestado por Goleman, sabemos que en el escenario VUCA: lo complejo nos hace más perfectos, la incertidumbre más seguros, la volatilidad más eficientes y la ambigüedad más constantes.

Y si así actúa un colectivo de enormes proporciones, deberíamos pensar que no es un simple cambio generacional o la evolución típica de los años. Se ha producido una revolución real, planteada con las armas actuales que pasan por el conocimiento, la comunicación, la tecnología, algunas capacidades hasta ahora desconocidas, la cosmovisión, el triunfo de lo impredecible y la derrota de lo seguro. Pero por encima de todo, las energías personales y las emociones. Posiblemente la única certeza sea la incertidumbre, convertida en el principal elemento material y quizá en sustancia omnipresente.

Cuando la vida, en abstracto, y nuestra voluntad y deseo, en concreto, nos propone una época o situación o desarrollo se abre un universo desconocido de muy diferentes posibilidades sobre las que debemos actuar. Ese es un universo desconocido, es un universo maravilloso.

“Lo desconocido” se debe convertir en un amigo inseparable. Solo en lo desconocido está el futuro. Robin Sharma (367) escribía que “a casi todos nos da miedo lo desconocido, no debería ser así. Lo desconocido es más que el comienzo de una aventura. Es una oportunidad de crecer” (en “El líder que no tenía cargo”). Para adentrarnos en lo desconocido tenemos que transformar nuestro carácter: abrir la mente, aceptar lo que sobrevenga, impregnarnos de la ruptura conceptual y obtener utilidad, sea personal o no lo sea.

14.1.2.- La conciencia del neo-liderazgo VUCA.

Concienciarnos de nuestra capacidad de liderazgo, a cualquier nivel, es abrirnos a una dimensión asombrosa en la que cada día vamos diseñando la propia existencia a través de las decisiones que tomamos. Como decía el sabio Confucio: “aquel que no decide, no se conoce a sí mismo”.

El liderazgo representa actualmente una doble obligación que se suman a las que esa situación de influencia o de poder o de autoridad “aporta de serie”. De un lado actuar en lo desconocido, incorporar blockchain en el decidir vertiginoso y erradicar el “pensamiento tempura” (basado en la gestión de las diferencias). Y de otro generar valor

sobre las capacidades desaprovechadas, hacer de la entropía una energía positiva y cerrar las heridas que la Historia no ha sabido utilizar.

En el primer supuesto, nos ponemos en marcha desde la concepción de que si bien las diferencias son precisamente las que nos aportan verdadero valor, no es preciso someterlas a un proceso de gestión ya que el propio caos, que debemos cebar y alimentar como fórmula única de conocimiento y progreso, se encargará de crear modelos de comportamientos hoy inimaginables, y blockchain, en su momento, les proporcionará la perspectiva de su validación.

En el otro caso, girar nuestro pensamiento y nuestros ojos hacia las aplicaciones de la energía que emanan del propio “detritus” que generamos, permitirá conquistar una visión mucho más generosa y solidaria y sobretodo mucho más eficiente (en términos de descubrir nuevos objetivos apasionantes). En este tiempo que está llegando, todo es o será aprovechable. El liderazgo tiene que ser protagonista de la autorregulación de esa entropía. De nuevo el triunfo del orden caótico.

Esta evolución no la puede comprender nadie si no hace un ejercicio de sublimación y se rompe con los usos improductivos, los tabús, los rumores inconsistentes y la opinión intoxicada del mundo inmóvil. Dar un paso hacia el futuro representa confianza. Nikos Kazantzakis (368) decía “Para poder conseguir lo que queremos lo primero que tenemos que hacer es creer que podemos”. George Adair (369) afirmaba que “todo lo que siempre has deseado está un poco más allá del miedo”.

La capacidad de actuar tiene una dependencia directa con la capacidad de tomar decisiones y poder llevarlas a cabo. Todas las personas, en lo más profundo, se sienten únicas y en cierta manera así es. Todas antes o después toman las riendas de sus vidas y se convierten en sus propios líderes (y por ello en sus propios jefes). Esto ha pasado siempre y sigue ocurriendo en esta situación excepcional del mundo globalizado. Muchos comportamientos y emociones afloran de forma tardía y definen los estados individuales de madurez (los colectivos se suelen canalizar de forma muy diferente).

Una nueva visión del liderazgo que va unida a la posibilidad de aprovechar todo lo contingente. ¿Será verdad que el “cartero siempre llama dos veces”? Acabamos de jubilar un concepto de liderazgo muy utilizado en las últimas décadas, y bien resumido por Bill Bradley (370) cuando opinaba que “el verdadero liderazgo consiste en desarrollar el talento y las capacidades de otras personas para hacerlas mejores en lo personal y en lo profesional”.

Dar vida a un nuevo liderazgo no significa renegar de los conceptos que hasta el momento hayan definido o regulado tal función. De hecho todavía (no se sabe por cuánto tiempo) son aprovechables en la medida en que su flexibilidad, utilidad puntual o compromiso social lo aconseje.

Lo curioso es que ni estamos convencidos del todo de querer cambiar, de verdad, las formas avanzadas del liderazgo actual, por otras que presumimos más etéreas pero más evolucionadas; ni estamos dispuestos a asumir un periodo de adaptación que reduzca beneficios personales o grupales y nos exija esfuerzos suplementarios.

La sociedad (sin identificarse con la conciencia del neo-liderazgo) ha querido superarse siempre. De hecho la Historia nos demuestra que generación tras generación el mundo avanza y las relaciones sociales se hacen más complejas. ¿Es el famoso afán de superación o es simplemente la necesidad de supervivencia? Vivir sin objetivos es perder el potencial del mundo futuro. Primo Levi (371) decía: “los objetivos de la vida son la mejor defensa contra la muerte”.

14.1.3.- Voluntad y acción para sobrevivir en VUCA.

Sin embargo la convivencia con la muerte es lo más natural en la vida del ser humano, aunque se produzca la resistencia lógica por abandonar el mundo cercano, y a lo mejor cambiarlo por “la nada”. Una tradición en el pensamiento trascendente y una incógnita por resolver, que ni la religión, ni la ética, ni la esperanza han sabido darle una respuesta convincente.

Los caminos en solitario siempre se hacen más difíciles. Las responsabilidades compartidas “no son menos responsabilidades”, pero sí mucho más llevaderas. Todas las situaciones en las que una persona debe asumir nuevos retos o nuevas responsabilidades representan una transformación que modifica, en cierta medida, la personalidad y el temperamento. Otra cuestión sería analizar si superado el reto o extinguida la situación se recupera el estado primitivo. A este respecto filósofos y psiquiatras advierten que: el pasado nunca vuelve, pero siempre deja huella.

Una ayuda en nuestra transformación, sea grande o pequeña, siempre viene bien. Y si esa ayuda se produce en el escenario de los compromisos que asumimos y además tiene repercusiones en terceras personas, entonces es imprescindible. Pero cuidado con las malas compañías y cuidado también con las luxaciones irreversibles porque sus efectos terminarán perjudicándonos por mucho tiempo.

Algunas veces, esos deberes y atribuciones nos agobian y reducen la libertad para decidir y gestionar. Es un pánico que existe aunque no lo perciba el protagonista. Es la parálisis que afecta a gran parte de los que llegaron al liderazgo sin ser líderes o a los que miran con lúps distorsionadas perdiendo el pulso de la realidad. En el fondo, una falacia del poder.

Voluntad y confianza suelen ir acompañadas. Desde el clásico y consolidado pensamiento de Príamo, hacia su hijo Héctor: “Hijo mío, si tú quieres, tú puedes”, una de las máximas universales del poder de la voluntad, hasta el enunciado de T. Roosevelt: “si piensas que puedes hacerlo, ya estás en el camino de hacerlo”, que refleja el sentido positivo de la confianza, hay un estado de ebullición personal muy bien definido por Thomas Paine: “un hombre verdadero asume los problemas, reúne las fuerzas que precisa en cada momento, sonrío ante la angustia, se engrandece a través de la reflexión y se hace valiente para dar el próximo paso” (372). Es fácil decirlo, pero a veces difícilísimo conseguirlo.

Sin voluntad no hay acción y sin acción no hay resultados. Cuando nuestro espíritu nos demanda y no somos capaces de generar respuestas adecuadas, caemos en el estado de pura incompetencia. Le llamamos “pura incompetencia” porque se refiere a la relación de nosotros con nosotros mismos, a veces muy alejada de la relación social y otras veces demasiado personales como para compartirlas, ni siquiera con nuestros propios recuerdos.

En la era del conocimiento hay mucho espacio para el “saber”, pero también un gran campo para la “ignorancia”. En realidad “no todas las personas tienen cualidades para ser filósofos” (Kant). Se puede llegar a la conclusión de que la fórmula mágica está en el área experiencial, que no precisa de un proceso intelectual profundo, sino del sentido de la propia vida (individualismo y conciencia). “La experiencia es algo maravilloso, nos permite reconocer un error cada vez que lo volvemos a cometer” (373). Cínico concepto expresado por Franklin Jones.

Es verdad que no hay escuela como la propia vida y que la experiencia nos enseña más allá de lo imaginable, pero también es verdad que tenemos que estar emocionalmente preparados para percibir, sentir, guardar, relacionar y utilizar las vivencias como mejor arma y escudo. Si no vivimos así cada instante, podemos caer en la “misericordia personal del nada valgo”. Como J. M. Barrie (374) nos recuerda: “en el momento en que dudas si puedes volar, dejas para siempre el poder hacerlo”.

Del “carpe diem” debemos pasar a sobrevolar el porvenir. Del sillón, pasar a lo sutil. De nuestro tiempo lineal (ayer, hoy, mañana) a los ámbitos sin volumen. Posiblemente la humanidad no ha estado antes en un trampolín tan apasionante como este escenario que nos ha sobrevenido, por ello no somos capaces de vivirlo en su plenitud. Realidad que no terminamos de asumir y asimilar. Somos demasiado limitados y estamos demasiado condicionados. Quién piense que no lo está se equivoca.

No resultaría correcto crear un escudo protector basado en las capacidades nuevas y necesarias para comprender y actuar en clave de futuro. Cuantas más excusas busquemos, más incompetentes nos declaramos y nos hacemos enanos camino del

basurero. Enfrentarnos cara a cara con la visión holística del nuevo mundo es caminar lentamente hacia la inmortalidad. (Ya lo hizo hace tiempo Dvorak)

Si entendemos el compromiso como una promesa interior y reflexiva, sería ideal que cada vez que la vida nos pone en posiciones de liderazgo, lo incluyéramos en lo que Zig Ziglar denominaba: “la mochila que guardamos debajo de la piel” (375). El liderazgo hay que sentirlo como tal y solo tiene sentido con una carga profunda de propósito y de acción. “Gánate tu liderazgo día a día” (Michael Jordan). “Si eres capaz de convertir tu visión en realidad, entonces eres un líder de verdad” (Warren Bennis).

Debemos caminar un paso más y atrevernos a construir un liderazgo en el que el hombre no intervenga, ejercido, por ejemplo, por: elementos, momentos, procesos, equilibrios, interrogantes, fantasías o “simplemente vacíos”. Tendríamos que buscar defensas que nos fundamentaran de nuevo (ahora sí, falsamente) en el sentido trascendente del hombre. Un pensamiento o una decisión sin criterio ni utilidad. Las relaciones de hombre con su entorno en nada, absolutamente en nada, se semejan con el medievo de una moral y una ética hoy ya muerta y en descomposición. Esta generación lo ha iniciado, pero todavía falta un trayecto que ha de ser difícil y evolutivo (pero seguro).

Lo que acabamos de exponer supone haber superado criterios de organización, y posiblemente de estructura, que atisbamos posible en estos momentos y que corresponde al poder de la tecnología, la máquina, el tiempo real, el dato o los mercados. Todo esto que ya está aquí y que tendrá una fuerza extraordinaria, ha empezado a envejecer. Ha muerto antes de nacer porque otra “autoridad” más disruptiva se ve en el horizonte. Quizá el horizonte de la inteligencia artificial. En un horizonte que, aun, el hombre no comprende.

Por ese miedo que el subconsciente nos advierte, no podemos abandonar aún lo cercano, lo “real”, lo que nos hace vibrar y nos conmueve, aunque carezca de pasión vital y de proyección útil. ¿Será hedonismo renacido? ¿Será autocomplacencia? Al Ghazali (376) nos propone “la destrucción de la destrucción”, posiblemente para quedarnos como estamos. Una nueva jugada de enroque. El pavor ante lo desconocido.

De los famosos proverbios chinos hemos aprendido que: “si no sabes bien lo que tiene que hacer: párate y piensa antes de actuar” o “trabaja en el presente y guarda para tu futuro”. Por eso es oportuno no olvidar que cada madrugada que vemos amanecer es un día que vivimos. El poder del presente. El valor y la emoción de nuestra realidad vital. La energía de nuestros sentidos en acción. La contingencia.

A título recopilatorio me gustaría recordar algunas frases, verdaderamente acertadas:

Walt Disney (hombre de acción) decía: “La forma de partir es dejando de hablar y comenzando a hacer”.

Susan Gale (filosofa de la nostalgia) “A veces no te das cuenta de tus propias fuerzas hasta que te enfrentas a tu mayor debilidad”.

Para Napoleón (algo cursi, cínico y programático) “la calidad de un líder se refleja en los estándares que se imponen a ellos mismos”.

Para T. S. Eliot (Insigne poeta norteamericano y premio Nobel de literatura)” Solo aquellos que se arriesgan yendo lejos, pueden encontrar lo lejos que pueden llegar”.

Robin Sharma declaraba (Coach y autor entre otras obras de El monje que vendió su Ferrari) “Se te dio esta vida porque eres lo suficientemente fuerte para vivirla”.

14.2.- Conclusiones del trabajo de investigación.

Las reflexiones personales aportan opiniones o tendencias conceptuales respecto a la realidad VUCA. Sin embargo no son las conclusiones que surgen tras el estudio o lectura del trabajo de investigación. De igual manera, al no existir ni corpus, ni bibliografía, ni siquiera fundamentos populares sobre los criterios de la filosofía VUCA, se debe entender que las referencias que a lo largo del texto se han hecho sobre la posición conceptual y teórica de cómo se desarrollan dichos criterios, corresponden a las reflexiones personales que en busca de una concepción holística de la realidad VUCA parecen coherentes y realistas.

Las próximas paginas (las últimas páginas de esta tesis) se dedican a sintetizar las principales conclusiones a las que se han llegado tras todas las exposiciones y estudios referidos, haciendo constar que la opinión del autor resulta notoria en dichas conclusiones por lo que habría que advertir la subjetividad de las mismas.

1.- VUCA: Una filosofía hija de su tiempo

VUCA nace en un momento histórico definido, concreto y tumultuoso. Nace tras la euforia de la nueva economía que generaría un mundo globalizado como nunca antes había existido arropado y regulado por un lenguaje común y universal aportado por la tecnología, quien también facilitó un ritmo trepidante en la recolección e interpretación de datos y en tal volumen que la mente humana nunca hubiera podido procesar.

VUCA emerge no solo para tratar de ordenar el desorden y caos de una sociedad que cambia más rápidamente de lo que esperaba, sino para facilitar un esquema que siendo válido en todo el orbe a nivel colectivo y social fuese también aceptado a nivel individual

de tal suerte que el hombre (sabiéndolo o no, consciente o inconscientemente) actúa en VUCA tanto en su esfera personal, como profesional, como pública.

Precisamente en el caos nace VUCA y propaga por todo el mundo una forma diferente de enfrentarse a las cuestiones (de todo tipo), a la toma de decisiones y a la ejecución de las actividades humanas. Todo ello ocurre porque los procesos sociales disruptivos acaecidos a finales del siglo XX y comienzos del XXI proporcionaron un vacío (efecto burbuja) y por ello un desconcierto en la manera de establecer las nuevas relaciones y fuerzas sociales de una globalización cada día más real. Para cubrir este vacío surge VUCA con una fuerza inusitada y también como una oportunidad insólita. VUCA se alía en su desarrollo con la tecnología y confirma su eficacia en todos los órdenes.

Por lo tanto, el escenario socio-económico, por un lado, y ético-personal, por otro, convirtieron la oportunidad en realidad con el surgir de VUCA. VUCA convertida en la filosofía emergente con caracteres holísticos desde la primera década del XXI, fruto indiscutible de su presencia mediática. No hubiese sido posible VUCA fuera de esta verdad histórica.

La primera consecuencia fue la disminución inmediata de los procesos de la planificación estratégica que en esos momentos estaban plenamente consolidados. En segundo lugar, la aceptación de la velocidad vertiginosa con la que apareció con el fin de aprovechar el momento; en tercer lugar, la eliminación de tres barreras que parecían insalvables: el espacio, el tiempo y el lenguaje, unificándose todo ello a través del uso de las facilidades tecnológicas. En cuarto lugar, su capacidad expansiva válida para la decisión económica, para la política, la cultura, los negocios, el comercio, los aspectos personales, etc. Finalmente, válida también por la reducción del riesgo que representa una actuación segura avalada por un VUCA ordenado y estructurado.

Aparece VUCA, hijo de su tiempo o impensable en otras circunstancias. El hombre de principios de siglo abrazó VUCA de manera un poco obligada, reconociendo que posiblemente se encontraba ante su nueva realidad.

VUCA, ya es una realidad histórica que ha coadyuvado a la transformación social que el siglo XXI exigía, tras una centuria de confusión y al tiempo de indiscutible mejora social. Un adiós al siglo XX en el que han vivido (y recuerdan) la mayoría de los protagonistas VUCA.

2.- VUCA: Germen de nuevas realidades sociales

De igual manera que el cambio social producido precisamente en el periodo entre siglos, no puede ni debe considerarse cumplido o agotado sino como origen de otros profundos

cambios sociales por venir, no puede comprenderse VUCA aislado en sí mismo, por y para su intrínseca evolución. VUCA tiene capacidad expansiva para convertirse en nodriza de otros sistemas fuertes que faciliten o fundamenten movimientos sociales que están cercanos en el tiempo y en los conceptos.

VUCA convertido en el germen, en el origen del nuevo orden, el punto del nacimiento de una desconocida civilización de la que solamente vemos hoy sus albores, lo que nos conduce a una conclusión: VUCA representa el periodo transitorio entre el fin de la denominada sociedad pos-keynesiana o pos-consumista y el comienzo del tiempo que denominamos la era cósmica de la que en estos momentos no se puede concretar ni sus conceptos, contenidos, tiempos o filosofía aplicable (o aplicada).

VUCA ya inspira la era cósmica provocando tal transformación en los comportamientos de las personas y de la sociedad que convierte a las generaciones vitales en protagonistas de la disrupción social de la era moderna, si bien (como ocurre en cualquier periodo transitorio) encuentra reacios, descreídos, opositores o simplemente incompetentes para afrontar el efecto inmediato producido.

El mundo ha cambiado de tal manera que se hace imprescindible una adaptación a la realidad cotidiana y móvil. Es natural que aparezcan añoranzas, comparaciones e incluso reproches, pero no hay que olvidar que generación tras generación el mundo evoluciona positivamente. Es necesario esforzarnos en la mirada positiva.

Nuestra proposición se concreta en observar VUCA en toda su realidad actual, en dos dimensiones diferentes: de un lado su indudable valor referido al momento. Un valor que ha estado en constante evolución, forzando nuevos pensamientos y comportamientos humanos e incluso obligando a ellos buscando consensos universales y al tiempo haciendo desaparecer otros comportamientos anclados en las costumbres y en los ritos sociales. En este sentido VUCA ha actuado de la mano de los desarrollos tecnológicos, demostrando solvencia y eficacia a través de los altísimos niveles de adaptación social experimentados tras los sucesos (de toda índole) que han sacudido, y en cierta medida consolidado, el planteamiento global de esta época, durante los últimos veinte años.

De otro lado hay que observar a VUCA con la perspectiva de su papel histórico, hacia un futuro cierto pero indeciso, que está llamado a representar una ruptura social sin precedentes y de enorme fuerza social evolutiva. VUCA está criando este gran cambio y a ello es imposible negarse.

3.- VUCA: En busca de la armonía universal

Lejos de buscar o imponer criterios que representen la dictadura de la homogeneidad y de los comportamientos iguales, clasificados y regulados (dictadura o tiranía), VUCA descubre un nuevo orden basado en los conceptos de la armonía universal. De ambas ideas (armonía y universal) destacaremos:

Armonía es para VUCA sinónimo de coordinación, de equilibrio, de paz en los comportamientos colaborativos, ayuda e incluso, aportación de valor. Por el contrario, armonía no es rigor, exigencia, coercibilidad o prohibición. VUCA desea que los comportamientos observables sean compatibles y complementarios, que no generen conflictos y muy al contrario, que sean proveedores de valor añadido. Esta es una de las bases esenciales en las que se sustenta la filosofía VUCA.

Armonía considerada como un campo de actuación en el que a nivel real y sensitivo, se establezcan bases o vínculos de rango superior y de rango inferior, originando entre ambos un espacio libre para el ejercicio de la acción humana, sin más trabas que aquellas referidas a las acciones que se alejen del objetivo buscado.

Si bien la armonía se mueve en los entornos de los comportamientos observables, no afecta para nada al pensamiento humano. El recorrido que hay entre el pensamiento y el comportamiento es largo, complejo y a veces con tales obstáculos que hace inviable la acción. Del pensar al hacer es un recorrido intelectual, individual y personalísimo como lo es la voluntad que lo posibilita. Queda, pues, el pensamiento alejado de los criterios de la armonía, aunque esté integrado en la acción del hombre, y ello por el mero hecho de que el pensamiento por sí solo es libre y no supone acción, a pesar de que probablemente en un tiempo próximo o lejano induzca a ello e incluso la genere.

Armonía que ha superado los dos inconvenientes que hace tiempo parecían de imposible solución: de una parte la posibilidad de un idioma común a todos los actuantes y de otra las diferencias físicas impuestas por la conexión espacio-tiempo.

En el primer caso la tecnología se ha encargado de imponer un lenguaje común y lo ha hecho de manera rápida, obligada, eficaz y en cierta forma disruptiva y siempre aplicada. La sociedad lo ha aceptado e interiorizado racionalmente y con voluntad directa de hacerlo no ya como usuario sino como protagonista del sistema, y lo ha hecho de tal manera que actualmente sería imposible vivir sin ella.

En el segundo caso, la visión VUCA de la dualidad espacio-tiempo representa otro de los pilares de su concepción filosófica y como tal será incluido individualmente más adelante en estas mismas conclusiones.

La segunda expresión se refiere a la universalidad de los criterios armónicos, lo que significa que dichos criterios son válidos para todos los espacios del orbe. Una consecuencia directa de la globalización que pone a disposición de cualquier persona los planteamientos para relacionarse, interactuar y comunicarse con cualquier otra persona

desconocida, lejana, imprevisible y casi siempre ausente. Es la primera vez en la historia de la humanidad que se da esta circunstancia tan favorable para el desarrollo de las personas, la cultura, la economía o cualquier posibilidad que se manifieste y se haga patente.

La armonía universal representa un tratamiento coherente y global en un mundo global y dispar, por ello el respeto al localismo parece obligado y al tiempo eficiente. De nuevo hay que recordar los comportamientos humanos en los espacios “glocal”.

La armonía universal VUCA es el escenario nuevo de actuación global, de la sociedad global y de la visión actual del hombre global.

4.- VUCA: El final de los conceptos dualistas

El concepto de lo dual ha existido siempre y siempre existirá como la contraposición de dos conceptos en principio antagónicos: lo bueno y lo malo, la noche y el día, la mujer y el hombre, el pobre y el rico, etc. Pero también la dualidad puede entenderse como estados de diferencia, de diversidad no compatible o como elementos típicos, propios y exclusión de algo frente al resto de otros elementos sustitutivos. VUCA actúa en este segundo planteamiento y lo hace como senda hacia la armonía y el entendimiento global.

Desde la posición de la filosofía VUCA, el dualismo como característica particular no tiene sentido y más cuando a través del nuevo lenguaje común y del actual sistema de comunicación universal que representa la tecnología, estas barreras tienden a desaparecer. VUCA busca que los elementos, los conceptos, ideas, situaciones o actuaciones similares, tengan un tratamiento también similar y por ello que puedan ser comprendidos, asimilados e interpretados de manera parecida en cualquier lugar y momento.

Vuca encuentra la causa última de este planteamiento en la seguridad. No se trata de privar a un hecho, circunstancia o acto de su propia naturaleza identificativa y estructural, sino de proporcionar seguridad y equilibrio ante terceros y de esta manera alcanzar mayor efectividad y fuerza, aunque esa efectividad y fuerza se refiera a situaciones concretas y transitorias.

Esta visión del dualismo será considerada por la filosofía VUCA como parte integrante de la armonía universal, dado que de nuevo busca evitar el confusionismo que provocaría la variedad de interpretaciones sobre las mismas cosas. De nuevo los desarrollos tecnológicos refuerzan y hacen viable tal concepción.

Los procesos dualistas que más preocupan a VUCA se refieren a dos cuestiones tradicionales en la discusión filosófica. De un lado el binomio espacio-tiempo ha sido integrado por VUCA con el apoyo tecnológico: la globalización identificó un solo espacio global y la tecnología ha permitido acceder a esos espacios en cualquier momento sin necesidad de desplazarse a ellos. Estar en otro lugar sin estar en él es un eufemismo posible gracias al denominado sistema on line.

A esta verdad hay que unir la increíble posibilidad del tiempo real Así estaremos ante la identificación del espacio-tiempo en una sola unidad, de la que VUCA hace religión y prenda para implantar sus valores como modelo de gestión en los comportamientos del hombre válidos para todo el orbe.

Esta cuestión fundamental será objeto, también, de una nueva conclusión,

La segunda cuestión, trascendente para VUCA, se refiere a la dualidad mente-cuerpo. Ninguna novedad en la filosofía, pero ahora visto de manera peculiar. En primer lugar, en la dualidad cuerpo-mente no puede admitir comportamientos que entren en oposición y rompan el equilibrio entre ambas. Advaita, equivalente a la no dualidad, observa al ser humano en su totalidad, no solo alma y trascendencia versus cuerpo y temporalidad (mente v/s cuerpo), sino como la unión entre lo que el hombre quiere y siente y aquello que puede y debe.

Para VUCA no existe el ser múltiple, o de existir será temporal y no podrá durar mucho tiempo. Solamente podemos hacernos múltiples si al actuar de esta manera nos dividimos, nos partimos y perdemos nuestro verdadero sentido. A determinadas personas, la vida y las circunstancias les ponen en esta situación: deben ser múltiple y aceptar que cuando así actúan no son verdaderamente ellas, aunque a los ojos de los demás sí lo sean (advaita en estado puro).

La unión cuerpo-mente representa, para VUCA, la conciencia vital que supone el mayor tesoro personal e intransferible de cualquier persona. El hombre no pierde su esencia, ni su individualidad cuerpo-mente, lo que en verdad ocurre es que adapta sus pensamientos y comportamientos a lo que de manera extrasensorial se espera de él.

Eliminar estas dualidades o conducir las hacia un estado cero, podría considerarse una limitación a la libertad o al libre albedrío. Tanto en un caso como en otro la voluntad VUCA de eliminar o suavizar el dualismo, se manifiesta exclusivamente en los escenarios de la acción y de los comportamientos y nunca en los referidos al pensamiento, que por supuesto es y será libre. No es una dictadura aplicable a la actividad humana sino una recomendación que las personas y la sociedad han hecho suya de manera fácil y voluntaria.

5.- VUCA. La nueva visión del binomio espacio-tiempo

La distancia ha sido siempre un impedimento para la internacionalización de las personas, las empresas, el comercio y sus productos. La realidad demuestra que los mercados internacionales han tendido a agruparse en bloques de interés y que el eje del comercio se segregaba según los espacios geográficos. Algo que fue realidad siempre y especialmente significativa en el siglo XX. La nueva economía que proponía la globalización, trató de suprimir esta barrera geográfico-espacial y la teoría de la “aldea global” tomó forma y fuerza. Surgieron nuevos y poderosos núcleos vitales y comerciales y pronto se unieron por mor de la tecnología, la logística, las comunicaciones y los intereses comunes.

Las modificaciones sociales de comienzo del sigli XXI afectaron directamente el concepto y la realidad física del espacio convirtiéndolo (o tratando de convertirlo) en una unidad de actuación. Aquellos espacios que parecían apartados o inexistentes para el orden global, afloraron con desigual fortuna y potencia pero, en todo caso, la tierra se vinculó al concepto de un espacio único, global y sobre todo accesible, ya fuese de manera física o de manera virtual.

En este sentido (la visión virtual de la unión del espacio), la tecnología aportó el soporte operativo y VUCA adoptó la idea como suya proponiendo en todos los supuestos imaginables la unificación del espacio como un solo mercado, una sola oportunidad y un solo concepto. Un mundo unido (aceptando las diferencias del localismo) para una actuación acorde de sus habitantes.

Es cierto que VUCA interpretó esa unificación más en los entornos de las ideas y relaciones sociales que en un escenario cierto, pues las ideologías políticas y religiosas, las diferencias culturales y sociales y la contundente verdad de las desiguales potencias económicas dificultó una mayor integración y una vinculación poderosa y duradera.

Lo que sí es cierto, es que por primera vez en la historia de la humanidad, cada persona se puede relacionar con cualquier otra persona en cualquier lugar del mundo.

VUCA ha unido a su concepción del espacio la variable tiempo y ha sabido trasmitirlo a la sociedad rápida y eficazmente. Partiendo de la constante histórica afecta a las comunicaciones, se suma la referida a las diferencias horarias que trastocaban las posibilidades de las relaciones personales y profesionales. Con los avances tecnológicos obtenidos, estos conceptos se han reconvertido hacia una posición jamás imaginada: el tiempo real.

El tiempo real permite ajustar a un momento determinado la acción sea cual sea el lugar, el tiempo y las personas. Así se ha soslayado la gran barrera del espacio y del tiempo, convirtiéndolo en un punto de encuentro universal y constante.

Sería incomprensible hoy vivir al margen de las manifestaciones VUCA en este binomio en el que complejidad, volatilidad, incertidumbre y ambigüedad se identifican en la acción y se hacen verdad.

6.- VUCA: La socialización del conocimiento

Atesorar conocimientos ha sido siempre un ideal de aquellas personas que deseaban desarrollarse intelectualmente. Saber, conocer y sobre todo recordar ha sido la misión fundamental relacionada con la cultura, la profesionalidad, el progreso y la evolución social. Así visto, el conocimiento se consideraba como el tesoro de la inteligencia (a pensar de admitirse la existencia de personas, naturalmente inteligentes y con escasos conocimientos).

El conocimiento como herramienta útil para saber hacer las cosas, no debe confundirse con la experiencia de quien ya ha hecho, y ya conoce cómo se hacen. Aunque ambas son capacidades personalísimas e intransferibles y ambas se pueden adquirir e incrementar. Se ha llegado a diferenciar ambos conceptos encasillándolos en los distintos saberes teóricos (conocimiento), frente al saber práctico (experiencia).

Los hombres sabios son aquellos que tienen grandes conocimientos; de esta manera han sido considerados históricamente. Los sabios del renacimiento tenían conocimientos globales de las cosas. Actualmente, desde una posición ideal, se contraponen al experto, siendo estos los que aun careciendo de estos conocimientos generalistas, domina un conocimiento casi completo de alguna materia concreta.

El conocimiento es dinámico y requiere, sobre todo desde las últimas décadas, una actualización constante. La humanidad, desde hace cien años, ha experimentado el gran cambio hacia la transformación de la actual civilización y eso ha requerido un modelo renovado del conocimiento. La idea de un conocimiento profundo en un determinado momento y no actualizado, es sinónimo del conocimiento histórico pasado no aplicable, ni en el momento presente, ni en el futuro inmediato.

Los últimos veinte o treinta años han hecho cambiar la importancia del conocimiento hasta poner en duda la conveniencia de que las personas acumulen conocimientos por el mero hecho del saber, dándose protagonismo al almacén tecnológico, que con posibilidades mucho mayores que la del hombre, es capaz de guardar saberes casi absolutos de casi todas las cosas.

Desde el punto de vista de la filosofía VUCA se admite y se procura concebir el conocimiento como la capacidad personal de poder obtener, gestionar, aplicar, usar y aprovechar el conjunto de datos que la tecnología puede facilitar al hombre, sin necesidad de que su memoria tenga que actuar de depósito del conocimiento y datos.

Este conocimiento y estos datos, que anteriormente eran personalísimos e intransferibles, se convierten en un escaparate para que sea utilizado por quien lo necesite y en la forma en que lo necesite, aunque la habilidad de utilizarlo adecuada y eficazmente siga siendo una cualidad de cada persona.

Si históricamente el conocimiento era de uno y para uno, hoy es de la tecnología y para cualquier persona que quiera o pueda hacerlo suyo. VUCA aporta el efecto de la socialización del conocimiento y que como tal resulta inane el intento de mantenerlo con carácter individual. Superado un cierto grado de saberes, VUCA proclama que el hombre no debe perder energías adquiriendo conocimientos (a no ser por su propia satisfacción o su fin último profesional), sino adquirir habilidades para utilizar el cúmulo de datos que tiene a su alcance en cada caso.

La filosofía VUCA plantea un dilema y una pregunta: ¿La aplicación adecuada del dato requiere conocimiento o habilidad? Probablemente ambas cosas, lo que quiere decirse que en la actualidad se da prioridad al conocimiento operativo (que también es un conocimiento eventual) sobre el conocimiento del dato, de los hechos y de su interpretación.

Esta visión abre otra cuestión: la fiabilidad del conocimiento aportado por la tecnología. Sin duda es cuestionable a varios niveles: desde el origen, porque hoy por hoy la tecnologías no es capaz por sí misma de incorporar el dato; el hecho de almacenar el conocimiento procede de un acto intelectual en el que hombre es protagonista incorporando y facilitando ese conocimiento, hay, pues, que dudar de ese primer paso. En segundo lugar, porque el conocimiento, aunque su contenido sea real, tiene que estar bien implantado en el sistema tecnológico, lo que requiere un segundo acto de fe; y en tercer lugar, se puede dudar de que el propio sistema tenga la virtud de aportarlo de manera objetiva y fidedigna.

Partiendo de la idea, en este momento todavía válida, de que el cerebro pensante del hombre no es sustituible por la maquinaria tecnológica, hay que considerar el valor del conocimiento humano, a pesar de que ya el gran volumen del conocimiento actual no se encuentra en el hombre sino en el almacén tecnológico.

La tecnología se ha convertido (además de muchas más cosas) en un enorme escaparate del conocimiento a disposición de todos. El nuevo concepto del hombre sabio se basa en la aptitud de cada persona para saber utilizar el brutal conocimiento aportado en ese escaparate (desechando todo dato incluido e innecesario en ese momento) y hacerlo suyo como un elemento sustancial para sus actuaciones personales y profesionales, sin

que este hecho suponga ni propiedad, ni exclusividad y, por ello, sin que ese conocimiento, al ser utilizado, desaparezca de la oferta tecnológica del saber.

7.- VUCA: El valor de lo contingente

VUCA proclama la importancia de lo contingente por varias razones. En primer lugar, por la velocidad que imprime a la sociedad actual en sus relaciones humanas (profesionales y personales). A una circunstancia en un momento dado le sustituye otra, y luego otra y así sucesivamente y a tal rapidez que parece que cada momento se desvanece y no perdura.

En segundo lugar, para VUCA lo contingente representa oportunidad. La oportunidad de aprovechar la ocasión y obtener réditos de ella. Lo oportuno surge en el momento, en la coyuntura. VUCA exige al hombre constante vigilia para vivir la contingencia como su oportunidad de evolución.

En una tercera perspectiva, VUCA considera que lo contingente es lo que de manera más directa y firme influye en las emociones, los sentimientos, la voluntad y la energía. La neurociencia también ha advertido la actividad cerebral ante estímulos producidos de manera inesperada haciendo reaccionar los instintos básicos de cada persona (incluyendo la inteligencia antes que el razonamiento).

Lo contingente es, pues, lo inesperado, de aquí que la incertidumbre influya directamente. Lo inesperado no hay que considerarlo como un problema sino como una posibilidad de gestión diferente y por lo tanto resultados diferentes. Lo inesperado requiere preparación, acción y proactividad.

Una quinta enseñanza que VUCA atribuye a la contingencia, es la visión de la realidad bajo prismas diferentes a los que se aplican usualmente. Ver la realidad desde otra perspectiva, visión nueva y mente abierta parece constituir un binomio adecuado: en definitiva, vivir al límite del cambio. Lo contingente no es compatible con la teoría de la planificación estratégica que tanto se utilizó (y se abusó) en las cuatro últimas décadas; desde esta posición se puede decir que ha provocado su exterminio por ineficaz en la nueva era, que exige otro tipo de acciones a corto.

VUCA advierte que lo contingente también puede representar un riesgo, por ello hay que aceptarlo estando preparados para gestionar el nuevo tiempo, ese posible tiempo-riesgo que conlleva lo instantáneo, lo veloz, lo pasajero pero que de igual manera representa lo profundo, lo fuerte o severo. Así son para VUCA los sucesos actuales.

Por último, lo contingente tiene la cualidad de incrementar la vida experimental, por lo tanto, junto a su connatural subjetividad, aún una capacidad vital, desarrollo y sabiduría. La experiencia como fuente de futuras actuaciones coherentes y eficaces.

Estas características de lo contingente exigen que el hombre sea flexible, adaptable, que esté atento a la evolución de su entorno y que sea capaz de actuar con la diligencia que se espera de él. VUCA espera que las personalidades excesivamente conservadoras, las actitudes tímidas o las personas que tiene una infravaloración de sí mismas, evolucionen hacia la apertura intelectual, las relaciones humanas y el pensamiento asertivo. Por lo tanto, las actividades humanas de relación y comunicación son también esenciales en la contingencia.

Debería advertirse que difícilmente lo contingente surge de manera tan disruptiva que sea inadvertido para todos. Es más frecuente que se produzca algún síntoma o aviso previo a su posible manifestación (igual ocurre a sensu contrario). A pesar de ello hemos comprobado en las últimas décadas cómo el mundo presenta realidades contingentes manifestadas con absoluta vehemencia insospechada.

Lo contingente en VUCA es tanto como aceptar que la vida cotidiana de los hombres está marcada por hechos inmediatos que suceden momento a momento y que definen un devenir desconocido. Confirma la maravillosa aventura de la vida.

8.- VUCA: La tecnología como aliada

Nos encontramos ante uno de los pilares de la existencia de VUCA.

VUCA no hubiera podido triunfar (posiblemente ni nacer) si no se hubieran producido las circunstancias que han quedado expuestas en el capítulo primero de este trabajo: la globalización, la armonía, el valor de lo intangible y el desarrollo tecnológico, todo ello fruto de la llamada nueva economía.

De estas realidades, la tecnología ha representado para VUCA el instrumento necesario y eficaz que divulga y hace posible que los fundamentos de su filosofía sean compartidos de manera universal, sobre todo unificando el tiempo, el espacio, el lenguaje y las metas a conseguir.

La relación de VUCA con la tecnología tiene carácter sustantivo. Para VUCA representa su sistema sanguíneo. Cabe, pues, preguntarse si existe un sometimiento de VUCA a los sistemas tecnológicos. No es un sometimiento tradicional, tal y como entiende la economía o la política o la sociología, sino una relación de carácter vital, semi parasitaria, lo que coadyuva a considerar el protagonismo tecnológico o digital en el devenir VUCA.

Este protagonismo tiene su origen en el poder mismo de la tecnología y de las necesidades que ha generado para los hombres en los entornos de sus relaciones. El volumen o uso que ha conseguido entre las personas, las empresas o las instituciones en todo el orbe así lo atestigua, y si además le añadimos el constante desarrollo de sus técnicas, aplicaciones y procesos, los escenarios y las plataformas tecnológicas y digitales estaremos en condiciones de afirmar que VUCA a través de su matrimonio con la tecnología se encuentra en el mero centro de la relación y comunicación que sustenta la sociedad de estas primeras décadas del XXI.

Siendo VUCA uniforme para todo el mundo (y en todas sus manifestaciones), y dado que la tecnología lo es en sí misma, puede parecer que la realidad digital representa una forma nueva de determinismo e incluso sometimiento. Desde el punto de vista de la filosofía VUCA ese determinismo no es sino un proceso que facilita al hombre sus necesidades cotidianas de cualquier naturaleza. Lo que asume es que ese sistema ha de ser concreto y estricto en su uso para que se armonicen los comportamientos en todos los tiempos y espacios.

Los planteamientos filosóficos deberían preguntarse que pasará con VUCA cuando la tecnología cambie o cuando los procesos digitales se dispersen. Es tanto como tratar de comprobar la capacidad de supervivencia o dependencia de VUCA. En estos momentos no es posible una respuesta exacta, pero sí se puede intuir que, al ser la flexibilidad, la oportunidad y la adaptación alguna de los fundamentos VUCA, deberían estos entrar en acción para soslayar el posible distanciamiento con la tecnología. Tal respuesta podría ser válida a pesar de que en el momento presente no se vislumbra la posibilidad de este desencuentro.

El universo digital, también ha encontrado en la realidad VUCA un campo de cultivo extraordinario no solo por el incremento exponencial experimentado, sino por la exigencia que los hombres han demandado de sus contenidos y usos que le han hecho imprescindible, posiblemente para un periodo muy largo de la historia. La conjunción VUCA-tecnología ha provocado el cambio social más disruptivo y profundo de la historia de la humanidad y las actuales generaciones han sido sus testigos y protagonistas.

9.- VUCA: Su filosofía aplicada a los comportamientos humanos

En el momento presente los comportamientos humanos están claramente condicionados por la realidad VUCA y sin embargo muchas personas son ajenas a ello. Tanto como afirmar: vivir en VUCA sin saberlo.

VUCA marca y determina las decisiones y las acciones del hombre, ya sean a nivel individual o social, y a pesar de que en verdad hace ya muchos siglos (quizás desde siempre) el hombre ha tenido condicionantes que limitaban su libertad, es la certeza del mundo globalizado la que se hace más patente por la cantidad de agentes que intervienen en cada situación o acto.

La metodología utilizada para conocer y analizar en qué medida VUCA está presente en el pensamiento y en los comportamientos humanos (llevada a cabo en este trabajo de investigación y analizada anteriormente), nos permiten extraer algunas conclusiones que sucintamente referimos:

A).- La complejidad vista como la afluencia y la aportación del conjunto de agentes, conocidos o no, que influyen directa e indirectamente en el actuar individual, es el valor VUCA menos valorado por los encuestados, y ello porque no son conscientes de la existencia de esa variedad y la cantidad de nuevos actuantes, muchos de ellos desconocidos y ausentes.

Cuando piensan y se refieren a la complejidad, lo visualizan como la dificultad que a cada persona le atañe respecto a los comportamientos que debe adoptar.

En la percepción de los encuestados la complejidad es algo innato a la sociedad actual, no ya por la dificultad intrínseca (todo es más dificultoso cada día), sino por la globalización (la complejidad tendería a desaparecer en entornos reducidos), la rupturas de las costumbres (la conocida ley de: lo válido ayer deja de ser válido hoy), la irrupción de la tecnología (una nueva forma de actuar con poder universal) u otras exigencias (éticas, morales, económicas, políticas o sociales) todo ello impuesto de manera tajante por el confuso del mundo internacionalizado.

El tema que mayor complejidad representa es la necesidad de estar permanentemente informado de todo aquello que nos puede afectar, y en este sentido la opinión de los participantes tiende instintivamente a aceptar la complejidad VUCA como una realidad (no deseada) impuesta por la sociedad actual. Parece que VUCA hubiese adoptado la complejidad por mor de su propia oportunidad existencial.

De todo ello extraemos que este valor es el menos considerado, el menos percibido y el menos interiorizado de aquellos que constituyen los poderes de la filosofía VUCA.

B).- La incertidumbre representa todo lo contrario a lo expresado anteriormente. La incertidumbre asusta, requiere un acto intelectual para hacerle frente, casi siempre induce a conceptos negativos y tormentosos. No permite llegar a estados de seguridad o equilibrio y genera un sentimiento de terror, a veces de pánico.

Según los entrevistados, la incertidumbre no permite pensar o actuar de una manera estable, duradera o pausada y por ello exige actuaciones a corto plazo anulando parcialmente la visión estratégica de futuro.

De los cuatro valores VUCA, la incertidumbre es la que está más presente en el pensamiento, la que más atención acapara, la que más preocupa a nivel popular y a la que se mira con verdadero recelo, sobre todo porque no se sabe cómo afectará al actuante. La incertidumbre está, existe y representa un elemento ajeno a las habituales capacidades de gestión.

No todo es malo en la percepción de la incertidumbre. Mayoritariamente se opina que al manifestarse diariamente y en casi todas las situaciones, hace al hombre más flexible, menos riguroso y menos egoísta, más asertivo y más colaborador. Desde otro punto de vista, también reclama un esfuerzo en formación y una actitud abierta; Igualmente exige voluntad, facilidad en la toma de decisiones en el cambio de rumbo y mayor visión en el aprovechamiento de las circunstancias que puedan presentarse.

Dado que la incertidumbre está tan presente, el hombre desde aprender a convivir con ella y hacerla suya, lo que le proporcionará un incalculable valor añadido.

Se llega así a una conclusión final: la incertidumbre adecuadamente gestionada se convierte en una extraordinaria oportunidad y en el mejor aliado hacia el éxito, de lo contrario se convierte en un enemigo del ego y de la insuficiencia intelectual.

C).- La volatilidad, representa para los encuestados la conveniencia o la necesidad de aprovechar el momento pues piensan que pronto (y a lo mejor de repente) cambiarán las circunstancias y aparecerá una nueva realidad. Comprenden y analizan la volatilidad VUCA como un factor de inestabilidad y como el elemento que obliga a vivir el momento, en un presente que se difumina y no permanece, que se escapa entre los dedos y a veces antes de que la idea se convierta en realidad.

Por lo tanto la volatilidad es un concepto parecido al de oportunidad y a la posibilidad de aprovechar esa oportunidad. Los participantes la observan a veces como la materialización del aquí y ahora, en otras ocasiones como un aviso de que algo va a cambiar y por lo tanto ellos tienen que anticiparse al cambio antes de que se produzca para no sentirse atropellados por él. También lo visualizan como la adaptación inmediata a la nueva sociedad que cada día surge y finalmente como el nuevo entorno en el que van a vivir y a actuar y al que están obligados a acostumbrarse dejando atrás los conceptos fijos y los pensamientos estables.

Aunque lo volátil parezca a primera vista que no lo podemos alcanzar o que no lo podemos hacer nuestro, los participantes confían en VUCA para que les proporcione las herramientas precisas para eliminar este riesgo o al menos su sensación psicológica que conduciría irremediablemente al fracaso. Otra vez VUCA como modelo de gestión.

El razonamiento más repetido y contundente sobre la volatilidad VUCA se refiere a la necesidad de adaptación a lo nuevo, sabiendo que lo nuevo no perdurará y al tiempo la opción de recordar que el cambio exige nuevos cambios, que para seguir el proceso de desarrollo personal y profesional se debe ser siempre protagonista en todos los escenarios que la vida proporciona.

D).- Para los participantes en la encuesta, la ambigüedad representa un valor optimista porque les permite analizar cualquier situación desde diversos puntos de vista y por ello abre variados campos de actuación. La ambigüedad es un entorno circular, no cerrado, no limitante, ni exclusivo, ni nocivo. Es válido para aceptar proposiciones de actuaciones diversas e incluso no compatibles entre sí. Es el estado líquido de las relaciones sociales y el más fácil o generoso espacio para el desarrollo de las actividades personales o profesionales.

Es muy valorado, aunque en ocasiones no se tiene conciencia completa ni de su significado, ni de los efectos que puede ocasionar sobre el actuante.

La ambigüedad toma forma definitiva cuando los comportamientos del hombre alcanzan resultados (con independencia de que sean los esperados u otros). En opinión de los encuestados, es el valor que sintetiza la verdad de la filosofía VUCA y muy posiblemente el que identifica VUCA con el desarrollo de la sociedad globalizada.

Una realidad VUCA no podría existir sin la ambigüedad. Repetidamente insisten en que en ella se concreta la acción, lo que supone que VUCA no es en sí misma una filosofía teórica sino que está dirigida y orientada a resultados (los objetivos de nuevo fundamentan el comportamiento humano).

El hombre encuentra libertad en la ambigüedad, al tiempo que una alta dosis de seguridad al comprobar que en el supuesto de error, sus acciones no van a estar despreciadas sino observadas como distintas posibilidades. Esta realidad hace al hombre más valiente y participativo y a la vez más dispuesto a la colaboración abandonándose posiciones egoístas o individualistas, dando protagonismo al grupo social y por lo tanto haciendo realidad lo global.

La ambigüedad convertida en un soporte lógico de la globalización o VUCA materializada en la mejor forma de actuar en una sociedad de inmensa diversidad, diversidad manifiesta, cambiante y holística.

De todo lo dicho cabe concluir de manera concreta en diversos planteamientos manifestados por los protagonistas de la encuesta realizada:

-Es necesario mentalizarse que nuestras vidas van a transcurrir por terrenos desconocidos, imprevisibles y cambiantes, por lo que hay que interiorizar esta verdad,

alejando la queja y la añoranza y prepararnos para conducir nuestro futuro en espacios de cambios constantes y disruptivos.

-Es necesario cambiar nuestro enfoque de los problemas, las relaciones, las herramientas a utilizar y la manera de actuar, siendo tan rápido como podamos. Sobre todo admitir que los enfoques nuevos, diferentes y desconocidos son los únicos reales y válidos.

-Es necesario pensar en el corto plazo de manera constante y concentrarse en los resultados inmediatos. La planificación a largo es casi una fantasía y no conlleva a la realidad actual.

-Es necesario incrementar nuestra capacidad de aprender y adaptarse al momento, lo que lleva a concienciarnos de la exigencia de adquirir conocimientos de manera rápida y eficaz.

-Es necesario fortalecer nuestras habilidades contingentes, incluyendo las que correspondan al uso de la tecnología, ya que ésta evoluciona a gran velocidad, de esta manera no nos agobiarán las circunstancias

-Es necesario olvidarse de las soluciones conocidas, pues los problemas y las situaciones completamente desconocidos que se plantearán diariamente no admiten soluciones del pasado.

-Es necesario detener las actitudes y actividades que no reporten valor añadido, éstas carecen de sentido y tienden a desaparecer en el futuro inmediato.

-Es necesario mantener la calma. Se necesita estabilidad y fuerza de carácter para actuar en el mundo VUCA. El liderazgo tiene, ahora, esta nueva función.

-Es necesario cimentar nuestras decisiones sobre la inteligencia y el razonamiento y alejar las tentaciones de tomarlas con el ímpetu del corazón o la obstinación.

-Es necesario no conformarse con la mediocridad, pues en otro caso seremos fáciles destinos de abusos y explotación.

-Es necesario finalmente , aceptar que nuestra zona de confort se llama VUCA y que solo en ella podremos desarrollar nuestras capacidades personales y profesionales, siendo conscientes de que en un plazo no muy lejano existirá otro VUCA al que también tendremos que adaptarnos en su momento.

10.- VUCA: El legado de sus cuatro valores

Los cuatro fundamentos VUCA parece que han cuajado en la sociedad sin que la propia sociedad se diera cuenta de ello y por la simple razón de que VUCA nace de la realidad de la nueva sociedad, fruto del nuevo siglo. No ha sido VUCA quien ha impuesto estos fundamentos, sino la sociedad quien los ha creado y los ha hecho suyos en las actuaciones cotidianas globales. VUCA ha ordenado, estructurado, dado sentido y criterio a lo que el mundo, a través de la nueva economía, la globalización y la tecnología, entendía como nueva filosofía válida para las primeras décadas del siglo XXI.

Así pues, y tras la ordenación, colaboración y relación entre los elementos lo que ha hecho VUCA es actuar como eco global poniendo a disposición de los hombres el sistema que facilitara sus comportamientos (internos y externos).

De la naturaleza misma de los cuatro fundamentos VUCA, extraemos como conclusiones principales las siguientes:

A).- La complejidad define el actual sistema social. Complejidad no es dificultad, ni peligrosidad, ni inseguridad. El concepto complejo de la sociedad está relacionado con el número de agentes implicados en cada pensamiento, comportamiento o acción. De esta manera cuantos más agentes concurren, más compleja será la situación. Estos agentes aportan a su vez un gran grado de complejidad dado el ingente número de conexiones neuronales derramadas a lo largo de los vértices o circunstancias que se dan en cada acción.

El valor de la complejidad hay que encontrarlo en el hecho de que cuanto más compleja sea la cuestión o el comportamiento, tenderá a ser más completo, más perfecto, más válido y seguro.

B).- En segundo lugar, la incertidumbre se refleja, principalmente, en los entornos de las posibilidades. Es decir, los sucesos que aún no se conocen y que posiblemente ocurrirán o no, nos afectan y nos condiciona a corto o inmediato plazo. El mundo global ha multiplicado exponencialmente el factor incertidumbre y ha convertido en realidad una concepción intelectual e intangible del acto futuro.

Vista así, la incertidumbre ha devenido en una certeza: la certeza de que se producirá el caos, entendido como la capacidad de tomar decisiones válidas en situaciones complejas, o lo que es igual, en situaciones desconocidas, posibles y activas pero imprevisibles.

La incertidumbre se convierte, pues, en una certeza. La certeza de una conciencia que reconoce que no sabe qué, ni cómo, no cuando, ni dónde, pero reconoce que algo está pasando en el mundo que le condicionará en su entorno interior, exterior, propio de su

actividad profesional o en sus concepciones cultural, de ocio, privada o política. Quien no lo viva de esta manera estará perdiendo oportunidades y ganando rencores.

C).- La volatilidad rompe la idea del tiempo. Lo volátil es lo que puede o no permanecer, pero cuando se presenta es urgente y a veces vital. Volatilidad supone aprovechamiento del tiempo y por eso de la opción presente y exige al hombre capacidad de decisión, voluntad, capacidad de acción, en cierta medida rapidez o al menos diligencia. Requiere preparación, formación constante y evolución intelectual para la actualización y comprensión, pero cuenta con la tecnología como herramienta principal para adquirir el conocimiento necesario y de manera inmediata.

La volatilidad representa el tiempo real, el aquí y ahora, la necesidad viva que es posible que desaparezca y que no deje estela para otra opción similar, o todo lo contrario. Volátil es oportunidad que se desvanece en sí misma, y aunque no sea así, el hombre debe considerarlo de esta manera. En otro caso perderá el ritmo social y no podrá manifestar sus comportamientos en el escenario adecuado, lo que le conducirá inevitablemente a la ineficacia.

D).- La ambigüedad representa la posición contraria a lo estanco o a la seguridad heredada. La ambigüedad en el mundo global es otra característica señaladísima de esta época. Lo ambiguo es todo aquello que cambia radicalmente al ser observado desde otros prismas. Por ello se pide al hombre que sea flexible que no se ancle en sus creencias y valores genéticos, que se adapte al momento sabiendo que de nuevo tendrá que adaptarse a otros momentos, posiblemente muy diferentes, que se presentarán en el futuro inmediato. Vivir en la ambigüedad no significa falta de personalidad, sumisión o superficialidad, solo es la manifestación de la nueva sociedad.

La ambigüedad se complementa a ella misma y se manifiesta de una u otra forma dependiendo de las circunstancias. Saber actuar en la ambigüedad requiere la preparación mental del desarraigo intelectual y la comprensión racional de otra vida cierta y manifiesta. Ambigüedad en la certeza de los pensamientos y comportamientos humanos y por ende en su actuación. Ambigüedad como recurso de evolución y futuro.

Es, probablemente, la mayor disrupción de VUCA porque representa su proceso final, directamente relacionado con los resultados que el hombre obtiene de su actuación.

VUCA ha desarrollado a lo largo de sus cuatro fundamentos toda una nueva filosofía que define, al menos en estas décadas, la nueva forma en la que el mundo global actúa. Nuevas formas que ya nacen para modificarse y hacer posible las modificaciones de lo global que ya apuntan en el horizonte. Modificaciones de características naturales o inducidas y que al ser analizadas ponen en cuestión la naturaleza de los sistemas que se emplearán en el futuro desarrollo del ser humano.

11.- VUCA: Nuevas líneas de investigación

La incuestionable realidad VUCA, surgida, casi de manera espontánea, antes de que pudiera generarse a través de sus concepciones científicas, sociales o técnicas, abre ahora la posibilidad de estudios e investigaciones muy diversas acerca de su naturaleza, sus consecuencias y efectos y sobre todo sus capacidades. Estos estudios pueden referirse (entre otras opciones) a:

-El campo de la sociología, analizando los procesos de transformación que se han manifestado en las diversas sociedades globalizadas por el hecho de las presiones VUCA. Una presión más poderosa cada día, y por supuesto más condicionante. El cambio social ha sido tan profundo y tan brusco que sus consecuencias están aún en plena ebullición. Representa, sin duda, un apasionante campo para la investigación científica y técnica.

-En lo que afecta a la psicología, el comportamiento humano se ha visto involucrado en VUCA con marcada intensidad. El hombre ha modificado su manera de pensar, de razonar y de actuar. Un hombre VUCA es una persona capaz de navegar en la sociedad global con garantías de eficacia. En la psicología recae una posibilidad de enorme análisis e investigación, e incluso de doctrina nueva en el ser y estar del hombre de hoy.

-VUCA ha influido muy especialmente en una economía que se encuentra en plena revolución por la situación que el mundo planteó desde finales del siglo XX. La nueva economía y la tecnología como fuentes y causas de la globalización, habían hecho mella en la tranquila y equilibrada economía de las décadas precedentes. VUCA viene a confirmar que los mercados y las leyes comerciales (tácitas o no) que regían las relaciones económicas internacionales ya no valen, ahora se rigen por reglas nuevas. VUCA abre enormes posibilidades para la investigación científica en el área económica y en tal sentido ha de ser energía de motivación y creatividad.

-La economía influye directamente en el mundo de los negocios, y es precisamente en este escenario (empresa-comercio-negocio) en el que VUCA ha tenido mayor repercusión. Existen una enorme cantidad de análisis, estudios y referencias bibliográficas sobre las influencias VUCA en el management y en los modelos de gestión de las organizaciones. A diferencia de otros espacios (sociología, política, cultura o política), en este caso VUCA ha sido inspiración para investigaciones y doctrinas en todos los sentidos y en todos los países económicamente desarrollados.

-Respecto a la cultura entendemos que se plantean escenarios atractivos para el análisis e investigación científica, dado que es capaz de desarrollar creatividad en áreas abiertas del pensamiento, hoy incógnitas. La cultura no puede escapar de la realidad

social y en esa nueva realidad el universo VUCA forma parte sustancial del comportamiento del hombre.

-VUCA es esencial para la política y más todavía para las relaciones internacionales. Si alguna faceta de la actividad del hombre se ha visto afectada por la complejidad, la volatilidad, la incertidumbre y la ambigüedad ha sido la política y las decisiones que desde el poder político se han de tomar. VUCA es hoy la estructura que ordena los comportamientos internacionales en la política y en las administraciones de los estados, por ello es urgente que se analice e investigue científicamente su papel y sus repercusiones. Esta circunstancia está pendiente en la doctrina y en la bibliografía política.

-Podríamos hacer referencia a otras áreas del conocimiento: el derecho, la medicina, la ecología y el medio ambiente, la sanidad etc. en todo ello hay cabida para la investigación de los efectos que VUCA ha causado.

-La filosofía es un campo casi infinito para la investigación y el análisis de las ideas y los sucesos. VUCA (hasta esta tesis doctoral) no ha sido analizado desde este punto de vista. Aspectos tan apasionantes como la ética, la verdad, los comportamientos, la influencia, el determinismo, la tecnología y la libertad, el pensamiento individual v/s el comportamiento social, el equilibrio de los poderes y el equilibrio emocional, la trascendencia, la nueva depresión, el falso optimismo, la duda, el devenir, las energías y sus manifestaciones, el poder de lo indeterminado, las nuevas necesidades sociales y un larguísimo etcétera sitúan el protagonismo de la realidad de la filosofía actual que VUCA ha facilitado.

Unir los campos de la filosofía VUCA a la verdad de un hoy holístico cambiante y apasionado, es un reto intelectual de primera magnitud.

12.- Otros efectos y aplicaciones de la filosofía VUCA

VUCA ha tenido, sin duda, otros efectos sobre la población mundial. Efectos que han apoyado el valor de la globalización y que se han manifestado rápidamente hasta en los lugares recónditos.

Partiendo de la palpable realidad de las diferencias intelectuales, culturales y económicas, y tomando en consideración el uso diferente que en cada momento y cada persona hace de la herramienta tecnológica, se puede confirmar que estos efectos VUCA han sido y son directos y muy aplicados e incluso son causa de otras consecuencias y comportamientos igualmente patentes.

Entre ellos cabe citar la capacidad que VUCA ha imbuido en los hombres para abrir su mente a pensamientos y comportamientos nuevos que nunca hubieran imaginado. Ha permitido que hasta las personas muy recalcitrantes o conservadoras pudieran mirar el mundo desde perspectivas distintas (con independencia de la asunción personal). Esa mirada diferente ha abierto la puerta de otras oportunidades o a realidades distintas y más satisfactorias.

Consecuencia directa de estas visiones nuevas, ha sido el nacimiento de necesidades aparentemente urgentes y el abandono de otras ya tradicionales u obsoletas. La necesidad del ser humano es una constante en su estado de equilibrio, por eso podemos confirmar que VUCA facilita el equilibrio personal en la era del confucionismo.

Otro efecto lo encontramos en la nueva fase de socialización del ser humano. En este caso VUCA ha actuado como vehículo desde su origen (la globalización), hasta su meta (la nueva economía, el tiempo real y el consecuente binomio espacio-tiempo). VUCA ha ordenado este viaje y lo ha hecho más comprensible y cierto.

Curiosamente frente al proceso de esta nueva socialización, VUCA ha favorecido, sin proponérselo, el fortalecimiento de guetos ya sean sociales o políticos o ideológicos o tecnológicos. Guetos en los que el uso de la tecnología tiene muchísima influencia. La aparición de plataformas, chats, grupos de interés etc. genera una aureola de endogamia que parece representar la zona crítica de la filosofía VUCA, aunque hasta el momento no se haya comprendido así quizá por falta de visión o conciencia de su propio poder.

VUCA persigue y consigue que el hombre tome sus propias decisiones en un marco armónico, que sin limitar su libre albedrío aúne las formas de hacer, favoreciendo el desarrollo global. Si bien los sucesos imprevistos acaecidos en los últimos 20 años han ralentizado la fase expansiva de la humanidad (pensemos en la cantidad de rupturas sociales que se han producido desde el 11-S hasta la pandemia) es una verdad incuestionable que la sociedad demandaba un cambio y es también verdad que lo ha acometido demasiado rápido y sin conocer, prever o posibilitar unas metas objetivas, lo que provocó y provoca un nuevo estado de cambio y caos.

El individualismo, la intelectualidad, la satisfacción humana propia del sentimiento, el desarrollo de las emociones o las energías es otra fuente que VUCA impulsa a veces con fuerza en aras a la privacidad que toda persona necesita.

Algunas teorías actuales ponen en duda la existencia o el valor del mundo privado de cada uno, sin embargo, hay que reconocer que es esencial en el equilibrio humano. Una parte del pensamiento y de la actividad vital es o al menos debería ser solo para su protagonista.

Por otro lado, VUCA ha supuesto un impulso sustancial para las generaciones vitales, que a diferencia del pos-existencialismo o pos-realismo (ya en la pasada década de los 70) han encontrado razón y causa que justifique su expansión colectiva y su desarrollo social. Este es también, uno de los efectos esenciales de la filosofía VUCA.

Finalmente cabe destacar el hecho cierto de la seguridad. En una sociedad fluctuante, sacudida por su interno devenir, VUCA ha sido un elemento estabilizador y un activo esencial a la hora de generar seguridad en los diversos comportamientos humanos y bien es sabido que en ausencia de seguridad (a la que tienden todas las personas) el hombre se enloquece, se confunde y actúa de manera ilógica.

VUCA es una filosofía generadora, una fuente de nueva inspiración para el comportamiento y la voluntad del hombre y una tendencia evolutiva cuyo proceso aún no se ha completado, por lo que resulta imposible deducir la bonanza o no de sus consecuencias.

NOTAS A LAS CONCLUSIONES

364.- Vroom V.- (1999).- *La seducción secreta*.- Tusquets.

365.- Huxley A.- (192.- *Contrapunto*.- Edhasa.

366.- Goleman D.- (1999).- *La práctica de la inteligencia emocional*.- Kaidos.

367.- Sharma R.- (2013).- *El líder que no tenía cargo*.- Debolsillo.

368.- Kazantzakis N.- (2013).- *Muerte o libertad*.- Lumen.

369.- Addair G.- (2016).- *Todo lo que siempre has querido está al otro lado del miedo*.- Conecta.

370.- Bradley B.- (1964).- *Life on the run*.- Large Print.

371.- Levi P.- (2014).- *El sistema periódico*.- Península.

372.- Paine T.- (1012).- *Los derechos del hombre*.- Fondo de Cultura Económica.

373.- Jones F.- (1972).- *The Knee of listening*.- Ervin Laszlo.

374.- Barrie J. M.- (1904/2006).- *Peter Pan*.- Valderrama.

375.- Ziglar Z.- (2013).- *Nos veremos en la cumbre*.- Ed. San Pablo.

376.- Ghazali A.- (2014).- *La alquimia de la felicidad*.- Ed. Sufi.

BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo Díaz J. S.- (2000).- *De la ciencia a la tecnociencia*.- Ecyt/OEI.
- Addair G.- (2016).- *Todo lo que siempre he querido está al otro lado del miedo*.- Conecta.
- Aguilar Gordón F.- (2011).- *Reflexiones filosóficas sobre la tecnología y sus nuevos escenarios*.- Dialnet.
- Alarcón Zambrano N.- (2018).- *El problema de la consciencia en filosofía*.- Logos.
- Alemán Ramos P.F.- (2018).- *La conceptualización de la sociedad actual: aportaciones y limitaciones*.- Barataria, Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales.
- Alonso A.- (10/05/2018).- Entrevista en País Economía.
- Alpañés E.- (2017).- *Así funciona la mente de una persona creativa*.- Yorokobu.
- Álvarez Lamas D.- (2019).- *Como pensar bien con PNL*.- E. U. Ramón Areces.
- Amoresano L. M.- (2013).- *Tecnología y educación. El Humanismo tecnológico*.- Ilcea.
- Andrés H.- (2013).- *Sobre la confianza*.- Blog Microfilosofía.
- Andreu y Sieber.- (1999).- *La gestión del conocimiento en la nueva economía*.- Scrid.
- Apa L.- (2012).- Artículo publicado en el periódico La Hispanidad de 2/ 9/2019.
- Arana M. y Barragán C.- (2013).- *Income*.- Exploiting the collective of the collective intelligence.
- Araneda E. y Bastias M.- (2004).- *Resilience a evolving concept*.- Pitman.
- Arthur W. B.- (1982/2013).- *Perspectives on economic development*.- Sackey and Do.
- Artola L.- (2020).- *VUCA 2.0 La vida post-Covid*.- Newsletter especial Covid-19.
- Ask.- (2020).- *Neurociencia en términos clave de la ciencia del cerebro*.- The Scientis.
- Asset Editorial de 23 enero 2019.- *La inteligencia del corazón o intuitiva, clave en la toma de decisiones en el mundo VUCA*.- Ed. Asset.
- Astasio J.- (2013).- *Las creencias religiosas y el resultado último de sus niveles de integración*.- UAX-Iglogal.
- Azkue J. I.- (2016).- *Vivir en un mundo VUCA: cómo nos va a cambiar para adaptarnos a él*.- Blog: Productividad J. I. Azkue.
- Barrado Navascués D.- (2020).- *2020: el año 0 de una nueva sociedad*.- The Conversations.
- Barreda D.- (2016).- *Yo no quiero ser una persona VUCA*.- Blog: Davidbarreda.
- Barrie J. M.- (1904/2006).- *Peter Pan*.- Valderrama.

- Bassols A. T.- (2006).- *Comprensión v/s Pensamiento*.- Reviste de Filosofía, UNA Mex.
- Bauman ZX.- (2003).- *Modernidad líquida*.- Fondo de Cultura Económica.
- Bayón Mariné F.- (2002).- *Organizaciones y recursos humanos*.- Síntesis.
- Bayón Mariné F.- (2010).- *Coaching Hoy*.- Ed. Univ. Ramón Areces.
- Bayón Mariné F.- (2012).- *50 historias de coaching*.- Ed. Univ. Ramón Areces.
- Bayón Mariné F.- (2016).- *VUCA a través de una visión de PNL*.- Blog: EOI.
- Bayón Mariné F.- (2017).- *Coaching Mañana*.- Ed. Univ. Ramón Areces. Madrid.
- Bayón Mariné F. y Martín Rojo I.- (2004).- *Operaciones y procesos de la producción*.- Síntesis.
- Beard A.- (2014).- *El mundo subatómico y la mecánica cuántica*.- Diario Judío.
- Beaumont J. R. y Sutherland E.- (1992).- *Information resources management*.- Ed. Butterworth.
- Beauvoir S.- (1949).- *El segundo sexo*.- Cátedra.
- Bedregal P. y Shand B.- (2010). - *Aportes de la epigenética en la comprensión del desarrollo del ser humano*. - Revista Médica de Chile. (Vol. 138).
- Bernal Calderón G.- (2006).- *Desarrollo tecnológico: una perspectiva social y humanista*.- Iº Congreso Iberoamericano sobre cultura, tecnología, sociedad e innovación.
- Beuchot M.- (2014).- *La filosofía en el siglo XXI: algunas corrientes*.- Inst. Investigación filosófica. Estudio III.- UNAM.
- Blanco Richart E. R.- (2002).- *Influencia de la legislación de la información medioambiental suministrada por la empresa*.- Tesis Doctoral.
- Blanco, Cohen, Alberto, Sebastián, Pisobarro y Johnston.- (2017).- *El mundo en 2017: siempre adelante, nunca atemorizados*.- I.E.E.E.
- Blog: "Cibernética/pensamiento complejo". (30 agosto 2017).
- Bloom B. S.- (2000).- *Taxometría de los objetivos*.- Talento Editorial.
- Boff L.- (1971).- *Jesucristo y la liberación del hombre*.- Cristiandad.
- Boff L.- (2016).- *El Cristo cósmico: una espiritualidad del universo*.- Koinonia.
- Bolívar J. M.- (2017).- *Gestión ágil de personas en entornos VUCA*.- Blog: Gestión del talento.
- Borroto Molina J. M.- (2002).- *Gestión del conocimiento*.- Innovación y gestión económica.
- Bosch G.- (2005).- *La peligrosa armonía tecnológica*.- Cátedra CTS+I.
- Botella F.- (2014).- *Biología de la normalidad: intuición v/s razón*.- Los Blog de la Razón.

Bradley B.- (1964).- *Life on the run*.- Sage Print.

Branson R.- (2014).- *Virgin style*.- Paidos.

Brenes E.- (2018).- *La respuesta cerebral al mundo VUCA*.- INCAE.

Brentano F.- (2002).- *Origen del conocimiento moral*.- Tecnos.

Breska A. e Ivry J.- (2016).- *Taxonomía de sincronización ¿Dónde encaja el cerebro?*- Science Direct.

Breval J. M.- (1999).- *La guerra fría, causas y consecuencias*.- Edad Contemporánea.

Brunsson N.- (2002).- *The organizations of hypocrisy*.- Institutional Evil.

Bucke R.- (2009).- *Consciencia cósmica*.- B. Esotérica 151.

Budner S.- (2019).- *Élan vital: la fuerza que nos empuja a realizarnos*. La Mente.

Bueno Campos E.- (1996).- *Organización de empresas*.- Pirámide.

Bunge M.- (1980).- *Epistemología*.- Ariel.

Burguete J.- (2017).- *Nuevas perspectivas del origen del universo*.- Grupo Ciencia, Razón y Fe.

Bustos San Juan.- (2015).- *Ambigüedad y vaguedad*.- Slideshare.

Bymes, M.- (2015).- *El precursor olvidado de la Epigenética*.- Investigadores y Ciencia.

Cabrera Corté I.- (2003).- *El procesamiento humano de la información*.- Acimed.

Cadavid Cadenas J.- (2019).- *Tecnología ecológica*.- Canales Públicos.

Calafell J. - (2018). Blog personal: jeronicalafell.

Canal P.- (2015).- *Educación en entornos VUCA*.- Blog: Economía.

Carazo Alcalde J.- (2019).- *Economía colaborativa*.- Blog: Economipedia.

Carr N.- (2008).- *La pesadilla tecnológica*.- El Salmón.

Carral P.- (2015).- *Educación en entornos VUCA*.- Blog: IEBS.

Carreño S.- (2019).- *La teoría básica de la emoción en el siglo XXI*. Colección Emociones.

Casado Mendiluce B.- (2011).- *Deja de luchar contra ti mismo*.- El Diario Vasco (21/11).

Castelló J.- (05/2010).- *Vivir en un mundo VUCA*.- Blog Cinco Días.

Castro Córdoba E.- (2018).- *Realismo Postcontinental*.- Tesis Doctoral.- UCM.

Centty Villafuentes D. B.- (2012).- *Ensayo filosófico acerca de la incertidumbre constante*.- Académica Española.

Charlan J.- (2018).- *Qué es el entorno VUCA + H.*- ESIC-Rethink

Charlan J.- (2018).- *Qué es el entorno VUCA +H y como afecta a las empresas.*- Blog Rethink.

Chinchilla N.- (2015).- *Poner límites a la tecnología, el nuevo reto del siglo XXI.*- Blog lese.edu.

Chomsky N.- (2010).- *Esperanzas y realidades.*- Tendencias.

Cilliers. P.- (1998).- *Complexity and postmodernism.*- Springer.

Clark S.- (2010).- *Desde las cenizas.*- Huerga.

Colle R.- (2015).- *Ser digital o ser humano.*- Kolima.

Collins F.- (2007).- *The language of god.*- Simon and Schuster.

Comunicación MdIC.- (2020).- *La nueva normalidad.*- Mercado de la Cosecha.

Conner D.- (1998).- *Leading at the edge of chaos.*- John Wiley Sons Inc.

Cornejo S.- (2002).- *La ambigüedad como fuente de conflictos.*- Blog Topia.

Cortina A.- (1013).- *Cultura.elpais.com.*- (15/mayo).

Coupland D.- (1991).- *Generación X.*- S. Rheinmunster.

Creative Commons Reconocimiento.- (2012).- *Sobrevivir en el entorno VUCA.*

Cubeiro J. C.- (2014).- *Hablemos de talento.*- Su blog.

Cubeiro J. C.- (2018).- *En un mundo VUCA: la confianza de los expertos v/s la ignorancia de opinantes.*- Cita en blog: Hablemos de talento.

Cuellar J.- (2017).- *Resumiendo y concretando: el origen de la agilidad.*- Life-Long Learner.

Cusset F.- (2006).- *French Theory.*- Ed. Melusina.

Damasio S.- (2001).- *La sensación de lo que ocurre.*- Debate.

David G.- (2017).- *Cristo cósmico en Leonardo Boff.*- Revista Veritas.

De Salas I.- (2018).- *El cambio como nueva normalidad.*- Strategic Foresight.

Del Hierro R.- (1994).- *La recepción del pensamiento nietzscheano en el siglo XX.*- Endoxa. (Serie filosófica).

Dennett D.- (1995).- *La conciencia explicada.*- Paidós.

Dewey J.- (1939).- *Libertad y cultura.*- 14 Ciencias Sociales.

Diccionario soviético de filosofía.- (1985).- Pueblo Unido.

Duarte R.- (2010).- *Definición del equilibrio emocional.*- Blog: Definiciones ABC.

Dyer W.- (2010).- *Nuevos pensamientos para una vida mejor.*- Debolsillo.

Edgerton D.- (2007).- *Innovación y tendencias: historia de la tecnología moderna.*- Crítica.

Eduardo.- (1017).- *Los filósofos y la tecnología de la información.*- Blog Casto Ex Machina. Filosofía su laboratorio.

Einstein A. – (1981).- *Mi visión del mundo.*- Tusquets.

Escario Hidalgo A.- (2019).- *Oportunidades cotidianas para aprender a aceptar las emociones.*- Blog: La Mente es Maravillosa.

Esgueva M.- (2014).- *Mensaje para el alma.*- Zenith.

Espinosa Bustamante D. (2001).- *Las teorías coherentistas de la verdad.*- Blog Cátedra Carlos Llano.

Estrada, J. R.- (2011). - *Teoría general del entorno.*- Educación Méx.

Farley L.- (2007).- *Campus virtual.*- Revista de universidad y sociedad el conocimiento.

Farnós Miró J. D.- (2016).- *Protagonismo de la sociedad de la información.*- Innovación y conocimiento.

Femenías C.S.- (2013).- *Enemigo innúmero.*- Cegal.

Fenoglio H.- (2010).- *Certeza y verdad.*- Blog Centro Puerta (Capítulo del libro: Telépata).

Fernández Aguado J.- (2019).- *Liderar en un mundo imperfecto.*- Lid.

Fernández de Lis P.- (abril 2001).- *Filósofos de la globalización.*- El País-Negocios.

Fernández Naves.- (2001).- *Liderazgo a ambos lados del espejo en Liderando con emoción.*- Griker Orgemer.

Fernández Sacasas J. A. Díaz Novas J.- (2009).- *Algunas consideraciones sobre la pesquisa activa.*- Revista Cubana de Medicina Integral.

Fernando Ramos (1998).- *La plataforma tecnológica en las organizaciones: impacto sobre las unidades informativas.*- Revista general de información y documentación. UCM.

Figueras B.- (2017).- *Características de las personas proactivas.*- Bolg: Baldifigueras.

Figueras Vidal A.- (2006).- *Comunicación, información y conocimiento.*-Academia Ingeniería.

Filosofia&Co.- (2019).- *Epicteto, el filósofo de la no preocupación.*

Foucault M.- (1988).- *La verdad y la forma jurídica.*- Gedisa.

Frankl V.- (1980).- *El hombre en busca de sentido.*- Herder.

Franquiz J. A.- (1987).- *Ensayos.*- Casa Paoli.

Friedman T.- (2005).- *The world is flat*.- Farrar, Straus and Giroux.

Fuster M.- (2019).- *Utopía o Distopía digital: consecuencias éticas de la irrupción de la IA*.- Investigate to innovate .

Galina Russell I.- (2011).- *¿Qué son las Humanidades Digitales?*- Revista Digital Universitaria del área andina.

Gallego de Lerma Rojo.- (2014).- *La sensación de estar fuera de la realidad*.- InterSer Editores.

Gamboa H.- (2016).- *Filosofía política: componente fundamental de la ciencia política*.- Estudios políticos Méx.

Ghazali A.- (2014).- *La alquimia de la felicidad*.- Ed. Sufi.

Gil Martín J.- (2016).- *El aquí y ahora de Fritz Perls*.- Blog Gestalt Stut.

Giménez-Amaya J. M. y Murillo J.I.- (2007).- *Mente y cerebro en la neurociencia contemporánea*.- Scripta theologica.

Gioya P.- (2005).- *Lideres + liderazgo*.- Lid.

Godet M.- (2008).- *La prospective strategique*.- Ed.Dunot.

Goleman D.- (1999).- *La práctica de la inteligencia emocional*.- Kaidos.

Gómez J.- (2019).- *Competencias profesionales en entornos VUCA*.- Blog Cerem B.S.

Gonsalves L.- (2019).- *Que es la metodología ágil*.- Selling Your Business.

González Barredo J. V.- (2016).- *La acción humana*. (Filosofía I).- Blog: Filosofía.

González Ibarra J.- (2015).- *Iusfilosofia en la globalización*.- Boletín Mexicano de Derecho Comparado.

González Lagier D.- (2003).- *La estructura de la acción humana*.- Rev. Nuevo Foro Penal nº 65.

González Pérez L. R.- (2012).- *La libertad en parte del pensamiento filosófico constitucional*.- Criterios Constitucionales.

González Quirós J. L.- (2005).- *Disputa y equívocos del humanismo*.- RdL.

González U. (018).- *La agilidad se vive, no se impone*.- Blog Agiles Panamá.

González-Rubí A.- (2017).- *Ecosistema de la democracia abierta (Momento VUCA)*.- Apps 4 Citizens.

Graetz F. (1987).- *Física*.- Reverte.

Graham H.- (2005).- *Fuera de la realidad*.- Espasa-Casa del Libro.

Gramsci A.- (1949).- *Los intelectuales y la organización de la cultura*.- Libros de Araucaria.

Guevara Ruiseñor E.- (2004).- *Intimidación y modernidad. Precisiones conceptuales.*- Ciclo de mesas redondas sociedad y modernidad.

Gutiérrez-Rubí A.- (2012).- *Tendencias e innovación.*- Blog: Comunicación Empresarial.

Harari Y. N.- (2017).- *Sapiens.*- Debate.

Hawking S.- (2001).- *El universo en una cascara de nuez.*- Bantam Spectra.

Haykal I.- (2018).- *Politología.*- Cultura.

Heisenberg W. K.- (1927).- *El principio de incertidumbre.*- Editorial Ilustrada. Grandes ideas de la ciencia.

Heller J.- (2005).- *Resilience fur VUCA-welt.*- Orel Fusilli Verlag.

Hellinger B.- *El intercambio.*- Lepik.

Hernández D. A.- (2019).- *Entorno VUCA.*- Agile Enterprise Agility.

Hernández Moreno J.- (2015).- *La modernidad líquida.*- U.A. Metropolitana de Xochimilco.

Herrán Aguirre A. y Victorio López A.- (2018).- *Blockchain y confianza: un estudio desde el derecho.*- Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa.

Heuer R.J. y Pherson R. H. - (2015).- *Técnicas estructurales para el análisis de la inteligencia.*- Plaza Valdés.

Hickman. L.- (1998).- *Dewey's Theory of Inquiry.*- Arcadja.

Hollingworth P. – (2016).- *Light and fast: a blueprint for organisations to lead service and thrive in a VUCA world.*- Wiley.

Huerta E.- (2020).- *En qué consiste la fatiga pandémica.*- Infobae.

Hume D.- (2005).- *Tratado de la naturaleza humana.* Tecnos.

Huntington E.- (1945).- *Mainsprings of civilization.*- Wiley.

Huxley A.- (1972).- *Contrapunto.*- Edhasa.

I L.- (2019).- *Racionalismo: razón para llegar a la verdad.*- Su Blog.

Ibarra A.- (2001).- *La filosofía al final de una era: modernidad, posmodernidad y post-posmodernidad.*- Euskonews.

James W.- (2001).- *Ensayos de empirismo radical.*- Discussió.

Jameson F.- (1989).- *Teoría de la postmodernidad.*- Duke University Press.

Jiménez Motte F.- (2018).- *Inteligencia artificial, disrupción y V.U.C.A.*- Su Blog.

Joannes F.- (1973).- *The knee of listening.*- Ervin Laszlo.

Johansen R.- (2013).- *Leaders make the future*.- MLDB.

Kamelman M. (2018).- *Ciberdefensa y Neurociencias*.- Instituto de las Fuerzas Armadas de Argentina.

Kapias M.- (2009).- *Homo economicus v/s homo personalis. Un hombre entre economía y ética*.- Ruch Filozoficzny

Kazantzakis N.- (2013).- *Muerte o libertad* – Lumen.

Klibansky R.- (1998).- *La philosophie et la memoire du siecle*.- French Ed.

Kok J. y Van den Heuvel S.- (2007).- *Learning in a VUCA world: Integrating*.- Springer.

Kosik K.- (1967).- *La dialéctica de lo concreto*.- Grijalbo.

Kuhn W.- (2000).- *Solidaridad y poder conmutativo*.- Res Publica.

Lagercrantz D.- (2006).- *Caída del hombre de Wilmslow*.- Malpaso.

Lasalle J. M.- (2020).- *Humanismo tecnológico o deshumanización social*.- Do Better.

Lataban Engel M.- (2019).- *Teoría de los resultados*.- México M.L.E.

Latour B.- (2005).- *Reensamblar lo social: una introducción a la teoría del actor-red*.- Ed. Oxford.

Leal D. E.- (2016).- *Contenidos*.- Su blog.

LeDoux J.- (1999).- *El cerebro emocional*.- Planeta.

Lefcovich M.- (2015).- *La gerencia de cuarta generación*.- Blog: Gestipolis.

Leiva G.- (2008).- *Filosofía de la acción*.- Síntesis.

Levi P.- *El sistema periódico*.- Península.

Levy P.- (2001).- *Cybercultura: gli usi sociali delle nuove tecnologie*.- Feltrinelli.

Leys J.- (2017).- *Liderazgo generacional*.- Dunker. Buenos Aires.

López Fernández D.- (2006).- *El conocimiento y la comunicación*.- Blog: Dialet.

Luthar S.- (2006).- *Resilience in development*.- Cicchota Cohen.

Mackowski J.- (2013).- *Lean supply chain planning: the new supply*.- C.R.C. Press.

Male J. M.- (2017).- *La dignidad humana como fundamento de la nueva economía*.-Economía Humana.

Manucci M.- (2004).- *El desafío del liderazgo en tiempos inestables*.- Razón y Palabra.

Marcelo C.- (2002).- *E-learning, teleformación, diseño, desarrollo y evaluación de la formación a través de internet*.- Gestión 2000.

- March J.- (2010).- *The Ambiguities of Experience*.- The Free Press.
- Marescalchi M. y LasHeras D.- (2018).- *Aspectos significativos de estudio del siglo XXI*. Rio Cuatro.
- Marina J. A.- (2016).- Artículo publicado en el periódico La Vanguardia el día 23 de Julio.
- Mark O. Klare A. Kramer A. Burger T.- (2016).- *Managing in VUCA world*.- Springer Inter.
- Marmelada C. A.- (2000).- *Cosmología actual, filosofía y religión*.- Ciencia, Razón y Fe.
- Marquès Graells P.- (2018).- *La cultura de la sociedad de la información. Aportaciones de las tic*.- Su Blog.
- Martin F. N.- (2013).- *Teoría crítica posmarxista: política, contingencias, historia*.- *Fragmentos de filosofía*.- Univ. B.A.
- Martin J.- (2017).- *Como triunfar en un entorno VUCA*.- CERE IBS.
- Martínez M.- (2006).- *La investigación cualitativa (Síntesis conceptual)*.- Revista IIPSI.- UNMSM.
- Martínez Miguelez M.- (2000).- *El paradigma emergente: hacia una nueva teoría del racionalismo científico*.- Trillas.
- Martínez Pedrós D. y Milla Gutiérrez A.- (2012).- *Metas estratégicas*.- Díaz de Santos.
- Martínez-Freire P.- (2007).- *Del problema mente-cuerpo al problema, mente-cerebro*.- Ed. Armando Segura.
- Mcdowell J. - (2003).- *Mente y mundo*.- Sígueme.
- Mcewan I.- (2012).- *Operación Dulce*.- Anagrama.
- McLuhan. M.- (2002).- *La aldea global*.- Gedisa.
- Melamed A. F.- (2016).- *Las teorías de las emociones y su relación con la cognición*.-
- Melendo T.- (1989).- *Metafísica de lo concreto*.- Eiusa.
- Merino A.- (2015).- *Navegar en un entorno VUCA*.- Blog: alvaromerino activar tu talento.
- Merton T.- (2006).- *Nuevas semillas de la contemplación*.- Ed. Bonum.
- Mintzberg H. (2012).- *La estructuración de las organizaciones*.- Ariel.
- Molina M. A.- (2017).- *Juicio y conciencia*.- Prensa Libre.
- Molina, Roque, Rosa, Rojas y Selín.- (2015).- *El proceso de comunicación mediado por las tecnologías de la información*.- Univ. Ciencias Médicas Cienfuegos.
- Moreno Pérez C.- (2018).- *Filosofía, vida lograda y sociedades VUCA*.- Red Investigaciones Filosófica. ISCIO.

- Moreno Pérez C.- (w2019).- *Filosofía, vida lograda y sociedad VUCA*.-ISCIO.
- Morin E.- (2008).- *Sobre la incertidumbre*.- Foro Iberoamericano de estrategia de comunicación.
- Mosquera G. P.- (2002).- *La recepción de la posmodernidad en Latinoamérica*.- Bogotá Universitas Filosófica.
- Muñoz P.- (2013).- *Cara a cara de las relaciones humanas*.- Filosofía para la vida.
- Murcia N. Jaimes S.S. y Gómez J.- (2016).- *La práctica social como expresión de humanidad*.- Cinta de Moebio.
- Najmanovich D.- (2006).- *Metamorfosis de fin de siglo: cambio y complejidad*.- Uva.
- Nakamoto S.- (2008).- *Bitcoin P2P e-cash paper*.- Criptografía Metzdown.
- Nandram S.y Bindlieh P.- (2017).- *Managing VUCA through integrative self-management: how to cope with VUCA in organizational behavior*.- Springer Interational.
- Navarro Yáñez C.- (1998).- *Globalización y localismo*.- Revista Fondo Social.
- Nino C. S.- (1987).- *Introducción a la filosofía de la acción humana*.- Eudeba.
- Novoa Gómez M. M.- (2002).- *Algunas consideraciones sobre el dualismo*.- Revista Universidad Javeriana.
- Ongallo C.- (2000).- *Manual de comunicación*.- Dykinson.
- Paco.- (2014).- *El principio de coherencia: conceptos y ejemplos*.- Academia Inversora.
- Páez, Rincón, Astudillo y Bohórquez.- (2014).- *Liderazgo transformador y competencias directivas*.- Revista Escuela de Administración. Univ. Colombia.
- Paine T.- (2012).- *Los derechos del hombre*.- Fondo de Cultura Económica.
- Paiva Netto. J.- (2011).- *Einstein y la religión cósmica*.- Pergaminho.
- Paredes M. C.- (2007).- *Teoría de la intencionalidad*.- Síntesis.
- Peirce C. S.- (2007).- *El pragmatismo*.-K.R.K. Pensamiento.
- Peña Mari R.- (2006).- *De Euclides a Java: Historia de los algoritmos y de los lenguajes de programación*.- AGT Editor.
- Pérez D.- (2017).- *Los nuevos líderes VUCA*.- Blog: PagePersonnel.
- Pérez R.- (2005).- *Administración por objetivos*.- Limusa.
- Pérez Serrano G. y López Noguero F.- (2012).- *La educación social del siglo XXI*.- Reserch Gate.
- Pérez Tornero J. M.- (2015).- *¿Por qué está de moda la teoría del actor-red?*-Blog.
- Pérez Treviño J. L.- (2010).- *Filosofía del deporte: temas y debate*.- Dilamata. Univ. Pompeu Fabra.

- Pesquera González M A.- (2015).- *La respuesta al nuevo VUCA world*.- E.O.I.
- Pesquera González M. A.- (2018).- *El potencial de la tecnología Blockchain*.- Logística Marítimo Portuaria.
- Petrella I.- (2019).- *Dios en el siglo XXI*.- Debate.
- Phillips W.- (2020).- *Power & Choice: An Introduction to Political Science*.- McGraw-Hill.
- Picó Vila D.- (2014).- *Una introducción a Gestalt*.- Blog Terapiados.
- Pla López R.- (2004).- *Determinismo tecnológico y ecología*.- U. Valencia
- Poole D.- (2013).- *Relativismo, tolerancia y libertad*.- Digital Pearsons.
- Postigo A y García-Cueto E.- (2018).- *Influencia del atractivo físico en la percepción de la inteligencia y de la extraversión*.- Reundi.
- Prades J. M.- (2018).- *Experiencia religiosa e incertidumbre en las sociedades postescolares*.- Ed. UVA.
- Quevedo Díaz M.- (2019).- *El cerebro inconsciente*.- Salvat.
- Quintanilla M. A.- (1991).- *Tecnología: un enfoque filosófico*.- Ed. Eudeba.
- Quintanilla M. A.- (2000).- *Teoría del conocimiento*.- Diccionario de filosofía contemporánea.
- Quintero F.- (2011).- *Epigenética y Conceptualización*.- Revista argentina de antropología biológica (Vol.13).
- R. Adams R.- (1994).- *Comunicación y acceso a la información en la biblioteca*.- Pirámide.
- Ramos Vega C.- (2016).- *Agilidad*.- Su Blog.
- Ratzinger J. A.- (1987).- *Principles of catholic theology*.- Ignatius Press.
- Ratzinger J. A.- (2003).- *Fe, verdad y tolerancia*.- Ignatius Press.
- Reyes G.- (2001).- *Teoría de la globalización: bases y fundamentos*.- Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas. Univ. El Rosario.
- River Iniesta E.- (2000).- *Sobre el tiempo y el espacio psicológico*.- Estudios del Hombre.
- Roberts K.- (2004).- *Season: the future or screen power*.- House Books.
- Robledano A.- (2019).- *Qué es un algoritmo informático*.- Blog. Open Webinars.
- Roe Smith M.- (1996).- *Historia y determinismo tecnológico*.- Tecnología, Economía Y Sociedad.
- Rosenberg A. A.- (1999).- *Precautionary management reference points management strategies*.- FAO.
- Rubinstein L. S.- (1979).- *El ser y la conciencia*.- Pueblo y Educación.

Ruyet D.- (2012).- Su blog incluido en el espacio: Energy Puzzle.

Sabater V.- (2010).- *Los lobos de Serieva*.- Alfaguara.

Sala I.- (2016).- *El mundo VUCA*.- Blog: Talent club.

San Miguel de Pablos J. L.- (2014).- *La rebelión de la conciencia*.- Kairos.

Sánchez Barea I.- (2008).- *El ímpetu: un carácter*.- Long Island.

Sánchez Cañizares J.- (2018).- *La inteligencia artificial vista desde la filosofía y la teología*.- Fronteras CTR.

Sánchez Carrión M. A.- (2013).- *Hume y Zubiri: el principio de la causalidad*.- U. Iberoamericana.

Santamaría L.- (2018).- *Neuroliderazgo emocional*.- Transforma.

Sanz S.- Ruiz C.- Pérez I.- (2009).- *Concepto y dimensiones y antecedentes de la confianza en los entornos virtuales*.- Teoría y Praxis.

Scaruffi P.- (2000).- *La Naturaleza de la Conciencia*.- Mente y materia.

Sendel M. J.- (2005).- *Public philosophy*.- Library Thing Review.

Serrano J.- (2016).- *Quieras o no vives en VUCA*.- Económica.

Sesha.- (2015).- *El "no yo" nace cuando el "yo" se diluye*.- Blog Meditación Advaita.

Sharma R.- (2023).- *El líder que no tenía cargo*.- Debolsillo.

Sloane P.- (1998).- *Pensamiento lateral paso a paso*.- Sterling.

Soldevilla L.- (2018).- *Líderes ágiles en un mundo VUCA*.- América Económica.

Solergibert F.- (2004).- *Lo que no se ve*.- Urano.

Sosa E.- (1992).- *Conocimiento y virtud intelectual*.- F.C.E. Méx.

Steinberg D.- (2017).- *Un ideal de vida para el siglo XXI*.- Blog: Humanismo y Sociedad.

Strategic Foresight.- (2010).- *VUCA: el cambio como la nueva normalidad*.- Su blog.

Suarez M. J.- (2019).- *Filosofía de la geografía*.- Pentalfa.

Subirats J.- (2010).- *Los grandes procesos de cambio y transformación social*.- Blog Intervida.- Cambio y cooperación en el siglo XXI.

Sushil Dhir S.- (2018).- *Flexible strategies in VUCA markets*.- Singapore Springer.

Tapscott Don y Alex.- (2016).- *La revolución Blockchain*.- Vidated.

Teilhard de Chardin P.- (2002).- *Christianity and evolutions*.- Science and Religions.

Teilhard de Chardin P.- (1965).- *El fenómeno humano*.- William Collins.

Terlato N. (2019).- *Estrategias y decisiones en ambientes VUCA: Implicación de este entorno para las empresas.*- UCEMA.

Tertulia filosófica Puerta de Toledo.- (2009).

Toffler A.- (1993).- *Guerra y contra guerra: sobrevivir a los albores del siglo XXI.*- P. Random House.

Torralba F.- (2012).- *Mundo volátil.*- Kairós.

Torralba F.- (2020).- *Creer en la era de la incertidumbre.*- Religión y Escuela.

Tovar P.- (2017).- *Coaching para líderes cotidianos.*- C. Urban.

Tracy B.- (2004).- *Metas.*- Empresa Activa.

Trueba Atienza C.- (2009).- *La teoría aristotélica de las emociones.*- Signos filosóficos. UAM Iztapalapa.

Urarte M.- (2018).- *Mundo Vuca: como ser más productivo pensando diferente.*- Mundo empresarial.

Uriarte J. M.- (2019).- *Inteligencia Artificial.*- Caracteristicas.co.

Valdebenito C.- (2007).- *Definiendo homo sapiens: aproximación antropológica.*- Acta Bioethica.

Valderrama B.- (2018).- *Gestión del talento en la era digital.*- Eos.

Van K. Tharp (2001).- *Tener éxito en trading.*- Valor Editions.

Vázquez Gómez J. B.- (2012).- *Análisis y diseño de algoritmos.*- Red Tercer Milenio.

Velázquez M. A.- (2010) en Bayón F.- *Coaching hoy.*- Ed. Univ. Ramón Areces.

Villa M.- (2016).- *Confecionando el futuro desde entornos VUCAS.*- blog: Canasto.es.ideias.

Vroom V.- (1999).- *La seducción secreta.*- Tusquets.

Wark K. y Mardyks S.- (2012).- *Quantum negotiato R.* Wiley.

Watson J. B.- (2000).- *Conditioned emotional reactions.*- American Psychologist.

Watson J.B.- (2002).- *Los fundadores del conductismo.*- UNED.

Wu T. M.- (2014).- *Christian Wolff: "Persona" moralis y "homo moralis": Una relectura.*- European Journal of Legal History.

Yerro EN.- (2018).- *Qué es el networking y para qué sirve.*- Blog: Infoempleo.

Yukl E.- (2008).- *Liderazgo en las organizaciones.*- Space.

Zapata L. F.- (2015).- *Evolución, sociedad e incertidumbre.*- Blog Universidad Norte.

Ziglar Z.- (2013).- *Nos veremos en la cumbre.*- Ed. San Pablo.

ÍNDICE ANALÍTICO

RESUMEN	7
ABSTRACT	8
INTRODUCCIÓN	9
PRIMERA PARTE: QUÉ, POR QUÉ, PARA QUÉ Y CÓMO	13
CAPÍTULO PRIMERO. ECOSISTEMA DE PARTIDA	15
1.1. Qué: Fundamentos previos	17
1.1.1. Influencias básicas	17
1.1.2.- Qué: Aproximación a VUCA	22
1.2.-Por qué: Causa	25
1.2.1. Justificación del tema	25
1.2.2. Alcance del estudio	29
Notas al capítulo primero	30
CAPÍTULO SEGUNDO: OBJETIVOS Y METODOLOGÍA	33
2.1. Para qué: Objetivos	35
2.1.1. Consideraciones previas	35
2.1.2. Objetivos generales y objetivos particulares	36
2.2. Cómo: Metodología	43
2.2.1. Conceptualización	43
2.2.2. Fases del estudio de investigación	46
2.2.3. Trabajo de campo	49
Encuesta a personas representativas de colectivos seleccionados	51
Notas al capítulo segundo	54
SEGUNDA PARTE: CONOCIENDO VUCA	55
CAPÍTULO TERCERO. ORIGEN Y EVOLUCIÓN	57
3.1. Apuntes	59
3.1.1. Una mirada atrás	59
3.1.2. Camino de la consolidación	62
3.2. Eclosión tecnológica	65
3.2.1. Filosofía VUCA y tecnología	65
3.2.2. Fuentes de conocimiento y fuente de actividad	67
Notas al capítulo tercero	71
CAPÍTULO CUARTO: DEL CONCEPTO Y LA DOCTRINA	75
4.1. Bases conceptuales	77
4.1.1. El término: su concepto y contenido	77
4.1.2. Aproximación a la volatilidad. Síntesis	80
4.1.3. Noción de incertidumbre. Síntesis	81

4.1.4. Sobre el concepto de lo complejo. Síntesis	82
4.1.5. Conociendo la ambigüedad. Síntesis	83
4.2. Marco teórico	84
4.2.1. Corrientes filosóficas	84
4.2.2. Doctrinas influyentes	90
Notas al capítulo cuarto	88
TERCERA PARTE: NÚCLEO	99
CAPÍTULO QUINTO: LA COMPLEJIDAD	101
5.1. Estudio de la Complejidad	103
5.1.1. El entorno complejo	103
5.1.2. La epigenética y los entornos complejos	106
5.1.3. El binomio abstracción-complejidad	108
5.2. Gestionando la complejidad	111
5.2.1. Las oportunidades de la complejidad	111
5.3. Límites de la complejidad	114
5.3.1. La violencia simbólica	114
5.3.2. Las irregularidades	116
5.3.3. Decisiones de la conciencia. Ecología de las decisiones	117
5.4. A modo de conclusión: Pensamiento y comportamiento complejo	120
Notas al capítulo quinto	121
CAPÍTULO SEXTO. LA INCERTIDUMBRE	125
6.1. La incertidumbre en VUCA	127
6.1.1. Incertidumbre, certeza y verdad	127
6.1.2. Genética y comportamiento ante la incertidumbre	132
6.2. Límites a la incertidumbre	135
6.2.1. Blockchain	135
6.2.2. Estrategia y táctica	138
6.2.3. Confianza	141
6.3. Desarrollo y gestión de la incertidumbre en VUCA	143
6.3.1. Flexibilidad como fundamento	143
6.3.2. Un universo de oportunidades	146
6.3.3. Comunicación v/s conocimiento y viceversa	148
Notas al capítulo sexto	152
CAPÍTULO SÉPTIMO. LA VOLATILIDAD	155
7.1. La Volatilidad	157
7.1.1. Naturaleza subyacente de la volatilidad	157
7.1.2. La volatilidad y el mundo líquido	160
7.1.3. Aquí y ahora. Espacio y tiempo	162

7.2. Los límites de la volatilidad	164
7.2.1. La coherencia	164
7.2.2. Opciones cero	168
7.2.3. Señales del futuro	170
7.3. Gestión VUCA de la volatilidad	173
7.3.1. Dos enfoques de la volatilidad VUCA	173
7.3.2. Volatilidad limitante v/s volatilidad expansiva	175
Notas al capítulo séptimo	168
CAPÍTULO OCTAVO. LA AMBIGÜEDAD	179
8.1. La ambigüedad en la filosofía VUCA	181
8.1.1. Ambigüedades VUCA	181
8.1.2. Visión	185
8.1.3. Liderazgo y ambigüedad	187
8.1.4. El efecto “ <i>out of tone</i> ”	189
8.2. Límites de la ambigüedad	191
8.2.1. La herencia de lo tangible	191
8.2.2. Just in time	195
8.2.3. TIC	195
8.3. Ante la ambigüedad	198
8.3.1. Ser concreto en entornos ambiguos	198
8.3.2. Acción y resultados	201
Notas al capítulo octavo	203
CAPÍTULO NOVENO: REFORMULANDO VUCA	207
9.1. La reformulación	209
9.1.1. Cambios conceptuales y estructurales	209
9.2. Visión en el nuevo VUCA	213
9.3. Comprensión en VUCA PRIME	215
9.4. Agilidad VUCA	218
9.5. La claridad como solución	220
9.6. Crítica a modo de epílogo	222
Notas al capítulo noveno	225
CAPÍTULO DÉCIMO. CONEXIONES VUCA	227
10.1. Interconexiones de futuro	229
10.1.1. Nuevas relaciones de los valores VUCA	229
10.1.2. El principio de armonía	236
10.2. De hoy a mañana	239
10.2.1. Drive	239
10.2.2. Ayer no vale	242

10.3. Algoritmos	245
10.3.1. El concepto y los efectos	245
10.3.2. Algoritmos en el mundo VUCA	248
10.4. Hiperconexión	250
10.4.1. Conexión total	250
Notas al capítulo décimo	253
CUARTA PARTE: PENSAR Y ACTUAR EN VUCA	255
CAPÍTULO DECIMOPRIMERO: PENSAMIENTO VUCA	257
11.1. Pensar	259
11.1.1. La evolución del pensamiento hacia VUCA	259
11.1.2. Características del pensamiento VUCA	262
11.1.3. Pensar solo y pensar en Red	267
11.2. Aplicación de la metodología lógico-positiva	270
11.2.1. Resultados obtenidos	270
11.2.2. Pautas comunes	286
Notas al capítulo decimoprimer	289
CAPÍTULO DECIMOSEGUNDO. COMPORTAMIENTO VUCA	291
12.1. El comportamiento humano	293
12.1.1. La evolución del comportamiento hacia VUCA	293
12.1.2. Características del comportamiento VUCA	298
12.1.3. Tiempo y espacio en el comportamiento VUCA	304
12.2. Aplicación de la metodología lógico-positiva	306
12.2.1. Resultados obtenidos	306
12.2.2. Pautas comunes	322
Notas al capítulo decimosegundo	325
CAPÍTULO DECIMOTERCERO. LA FILOSOFÍA VUCA EN LA REALIDAD ACTUAL	329
13.1. Introducción	330
13.2. VUCA desde el racionalismo neurocientífico	332
13.2.1. El racionalismo neurocientífico y VUCA	332
13.2.2. Dualismo cuerpo-mente	336
13.2.3. Los qualia	338
13.2.4. VUCA y la conciencia humana	340
13.2.5. En busca de un nuevo racionalismo neurocientífico	343
13.3. VUCA desde las creencias cósmicas	345
13.3.1. La unificación de las creencias	345
13.3.2. Fe y complejidad	347
13.3.3. La religión como antídoto a la incertidumbre	350
13.3.4. Volatilidad y creencias	353

13.3.5. Lo cósmico y lo ambiguo	355
13.3.6. VUCA y Dios cósmico	357
13.4. VUCA desde el agoricismo relacional	359
13.4.1. Aproximación al agoricismo relacional	359
13.4.2. VUCA y la fatiga pandémica	363
13.4.3. Hacia un ágora universal	365
13.4.4. VUCA y el agoricismo por venir	368
13.5. VUCA desde el humanismo digital	370
13.5.1. Aproximación al Humanismo Digital	370
13.5.2. Humanismo digital y neo-determinismo	373
13.5.3. Actor-Red o Actor Network Theory	376
13.5.4. Determinismo digital e inteligencia artificial	378
13.5.5. VUCA y el humanismo digital	381
Notas al capítulo décimo tercero	383
14. CONCLUSIONES	391
14.1. Una visión y reflexión personal	393
14.1.1. Conquistar lo desconocido	393
14.1.2. La conciencia del neo-liderazgo VUCA	394
14.1.3. Voluntad y acción para sobrevivir en VUCA	396
14.2. Conclusiones del trabajo de investigación	399
1.- VUCA: Una filosofía hija de su tiempo	399
2.- VUCA: Germen de nuevas realidades sociales	400
3.- VUCA: En busca de la armonía universal	401
4.- VUCA: El final de los conceptos dualistas	403
5.- VUCA: La nueva visión del binomio espacio-tiempo	405
6.- VUCA: La socialización del conocimiento	406
7.- VUCA: El valor de contingente	408
8.- VUCA: La tecnología como aliada	409
9.- VUCA: Su filosofía aplicada a los comportamientos humanos	410
10.- VUCA: El legado de los cuatro valores	414
11.- VUCA: Nuevas líneas de investigación	414
12.- VUCA: Otros efectos y aplicaciones de la filosofía VUCA	418
Notas a las conclusiones	420
BIBLIOGRAFÍA	421
ÍNDICE ANALÍTICO.	435

